

Kvalitetsprojektet vid domstolarna
inom Rovaniemi hovrätts domkrets, Finland



BEDÖMNING AV KVALITETEN PÅ RÄTTSKIPNINGEN I DOMSTOLARNA

Utgångspunkter och mätare

BEDÖMNING AV KVALITETEN PÅ RÄTTSKIPNINGEN I DOMSTOLARNA

Utgångspunkter och mätare

**Kvalitetsprojektet vid domstolarna
inom Rovaniemi hovrätts domkrets, Finland**

Mars 2006



Redigering Antti Savela, tingsdomare, kvalitetskoordinator
Layout Studio Ilpo Okkonen Oy Fotografierna på sidorna 5, 13, 21, 29 och 53 Ilpo Okkonen
Tryck Painotalo Suomenmaa, Uleåborg 2006

ISBN 951-53-2857-8 (hft.)
ISBN 951-53-2858-6 (pdf)
ISBN 951-53-2859-4 (HTML)
ISSN 1458-9702

1 INLEDNING

- | | |
|--|---|
| 1.1 Fastställandet av kvalitetsmätarna | 6 |
| 1.2 Varför har man fastställt kvalitetsmätare och hur används de | 8 |

2 NULÄGE OCH UTGÅNGSPUNKTER

- | | |
|---|----|
| 2.1 Allmänt om kvalitetstänkande vid domstolarna | 14 |
| 2.2 Utgångspunkter för kvalitetsbedömning | 16 |
| 2.3 Den finländska debatten om kvaliteten på rättskipningen och bedömning av domstolarnas verksamhet idag | 18 |

3 INTERNATIONELL JÄMFÖRELSE

- | | |
|-------------------|----|
| 3.1 Sverige | 22 |
| 3.2 Nederländerna | 25 |
| 3.3 USA | 26 |

4 KVALITETSMÄTARE FÖR RÄTTSKIPNINGEN

- | | |
|--|----|
| 4.1 Inledning | 30 |
| 4.2 Mätningssområdena och kvalitetskriterierna | 31 |
| 4.2.1 Mätningssområde 1) Rättegångsprocessen | 32 |
| 4.2.2 Mätningssområde 2) Avgörandet | 35 |
| 4.2.3 Mätningssområde 3) Bemötande av rättegångsdeltagarna och allmänheten | 37 |
| 4.2.4 Mätningssområde 4) Rättegångens snabbhet | 39 |
| 4.2.5 Mätningssområde 5) Domarnas kunnande och yrkesskicklighet | 42 |
| 4.2.6 Mätningssområde 6) Organisering och ledning av rättskipningen | 44 |
| 4.3 Poängsättning av kvalitetskriterierna | 47 |
| 4.4 Valet av mätningssinstrumenten | 49 |
| 4.5 Pilotprojekt för användning av kvalitetsmätarna | 50 |

□ BILAGOR

1. Beskrivning av kvalitetsprojektet
2. Tabell över kvalitetsmätarna

1.1 Fastställandet av kvalitetsmätarna

1.2 Varför har man fastställt kvalitetsmätare och hur används de



INLEDNING



1 INLEDNING

1.1 Fastställandet av kvalitetsmätarna

Vid domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets inleddes år 1999 ett kvalitetsförbättringsprojekt (kvalitetsprojektet).¹ Målet med kvalitetsprojektet är att stödja domstolarnas grundläggande arbete och utveckla det i allt bättre riktning så att rättegången uppfyller

kriterierna på rättvisa, avgörandena är motiverade och korrekta och domstolarnas tjänster är tillgängliga för alla människor även vad kostnaderna beträffar. En viktig del av projektet utgörs av de kvalitetsmål som domarna årligen gemensamt kommer överens om och sedan följer för att se hur de uppnås.

¹ En kort beskrivning av projektet finns i bilaga 1. Mer information om kvalitetsprojektets innehåll finns på finska i följande artiklar som publicerats i Finlands advokatförbunds publikation *Defensor Legis*: Esko Oikarinen, Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankkeet – laatutyötä koko oikeudenhoidon ketjussa (kvalitetsprojektet vid domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets har påvisat att det finns ett behov för en ny diskussionskultur – kvalitetsarbete genom hela rättsvärdskedjan), *Defensor Legis* Nr 1/2004; Harri Mäkinen, Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten lainkäytön laadunparannushanke – tuomarien aktiivista toimintaa oikeudenhoidon tason nostamiseksi (Kvalitetsförbättringsprojekt vid domstolarna inom Rovaniemi hovrätts domkrets – domarnas aktiva verksamhet för att höja kvaliteten på rättsvärdet), *Defensor Legis* Nr 1/2004; Juha Kiiha, Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomarit, asianajajat ja oikeusavustajat yhteistyössä (Samarbete mellan domarna, advokaterna och rättsbiträdena inom Rovaniemi hovrätts domkrets), *Defensor Legis* Nr 1/2004. Dessutom har kvalitetsprojektet presenterats i publikationen som innehåller rapporter som utarbetats av kvalitetsprojektets arbetsgrupper (Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankkeen työryhmäraportteja III. Saarijärvi 2003).

År 2003 började man som ett led i projektet utarbeta mätare för bedömning av rättskipningens kvalitet och dess utveckling. För denna uppgift tillsattes en arbetsgrupp. Arbetsgruppen sammanträdde några gånger under år 2003 och diskuterade mångsidigt frågan om hur kvalitetsmätarna kunde fastställas samt på vilket sätt arbetet skulle utföras. Arbetsgruppen konstaterade att frågan är omfattande och att utarbetandet av välfungerande mätare kräver såväl tid som planerings-, skriv- och annat bakgrundsarbete. Det beslöts att utgående från arbetsgruppens diskussioner utför förvaltningschefen vid Uleåborgs tingsrätt (numera tingsdomare vid Kuusamo tingsrätt) Antti Savela som bisyssla behövligt bakgrunds- och skivarbete samt utarbetar ett betänkande om kvalitetsmätare för rättskipningen.

Savela började utarbeta betänkandet den 1 mars 2004. Han arbetade i nära samarbete med ordföranden för kvalitetsprojektets utvecklingsarbetsgrupp Harri Mäkinen, lagman vid Uleåborgs tingsrätt, och en av medlemmarna till utvecklingsarbetsgruppen Juha Tervo, tingsdomare vid Uleåborgs tingsrätt.

Detta tre personers ”arbetsutskott” har vid sina möten planerat kvalitetsmätarnas innehåll samt gått igenom och utvecklat Savelas bakgrundstexter. Dessutom har domarna, advokaterna och åklagarna inom hovrättens domkrets indirekt deltagit i planerandet av kvalitetsmätarnas innehåll, eftersom man i mätarna har beaktat de kvalitetskriterier för rättskipningen och deras egenskaper som dessa har tagit upp i kvalitetsarbetsgrupperna.

Ett utkast till kvalitetsmätare för rättskipningen presenterades vid kvalitetsmötet inom Rovaniemi hovrätts domkrets den 4 november 2004. Betänkandet om kvalitetsmätare för rättskipningen behandlades vid utvecklingsarbetsgruppens möte den 31 januari 2005². Vid mötet beslöt man att alla domstolar inom hovrättens domkrets samt alla advokater, åklagare och offentliga rättsbiträden inom domkretsen skulle få yttra sig om kvalitetsmätarna innan pilotprojektet för användningen av mätarna startas. Sedermera beslöts det att yttrande begärs även av övriga hovrätters domkretsar och justitieministeriet.

När förslaget till kvalitetsmätare färdigställdes i april 2005 skickades det ut på remiss. Utlåtandena angående förslaget skulle ges före den 30 september 2005. Förslaget skickades till sammanlagt 28 remissinstanser. Utlåtandena samlades i ett remissammandrag som finns på Uleåborgs tingsrätts webbplats <http://www.oikeus.fi/6028.htm> (på finska). Innehållet i utlåtandena presenterades i huvuddrag vid kvalitetsmötet inom Rovaniemi hovrätts domkrets den 10 november 2005. I samma sammanhang diskuterades genomförandet av ett pilotprojekt för användningen av kvalitets-

mätarna och det beslöts att detta skulle göras på hösten 2006.

Efter kvalitetsmötet har Antti Savela tillsammans med Harri Mäkinen och Juha Tervo i betänkandet och tabellen över kvalitetsmätare gjort de ändringar som utlåtandena eller andra skäl gett anledning till. Remissyttrandena har således beaktats i betänkandet om bedömning av kvaliteten på rättskipningen och i tabellen över kvalitetsmätarna som finns i denna publikation. Kvalitetsmätarna tillämpas i denna form också i pilotprojektet.

² Utvecklingsgruppen medlemmar var lagman Harri Mäkinen (ordförande), hovrättens president Esko Oikarinen, tingsdomare Seppo Kanckunen, tingsdomare Juha Tervo, tingsdomare Anne Kurtti, tingsdomare Antti Savela, härradsåklagare Ilpo Virtanen, advokat Juhani Karvo och advokat Olli Sipiläinen. I mötet den 31 januari 2005 deltog även hovrättsrådet Marianne Wagner-Prenner.

1.2 Varför har man fastställt kvalitetsmätare och hur används de

Att leva upp till ökade förväntningar

På grund av den snabba utvecklingen av verksamhetsmiljön ställs det allt högre krav på domstolsverksamhetens kvalitet, effektivitet och lönsamhet. Förväntningarna på domstolarna har ökat, vilket har lett till att domstolarnas verksamhet ständigt måste utvecklas. Kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets inleddes just med tanke på detta.

Kvalitetsarbete syftar till att leta fram utvecklingsmål och komma överens om förbättringsåtgärder. Det främsta målet är att utveckla kvaliteten på rättskipningen så att rättegångsprocessen och domstolens avgörande allt bättre motsvarar medborgarnas förväntningar på rättsskydd. För att stödja denna utveckling måste det finnas ett bedömningssystem med hjälp av vilken verksamhetens utveckling kan följas. Av denna anledning kan fastställandet av kvalitetsmätarna ses som ett led i kvalitetsprojektet.

Kvalitetsmätarnas syfte och användning

1. *Identifiering av utvecklingsmål.* Kvalitetsmätarna är inte avsedda att fungera som ett tillsynssystem eller en sanktionsmekanism för domarna. Det viktigaste syftet med mätarna och bedömningen som utförs med hjälp av dem är att bidra till att domstolarnas verksamhet ständigt förbättras och att domarkårens kunnande och yrkesskicklighet kan upprätthållas och utvecklas.

Från dessa utgångspunkter har fastställandet av kvalitetsmätare varit nödvändigt först och främst för att få reda på nivån på rättskipningens kvalitet och i vilken riktning den håller på att utvecklas. Med hjälp av kvalitetsmätning är det möjligt att få mångsidig information om rättskipningsverksamhetens nivå. Detta är utgångspunkten och grundförut-

sättningen för hela utvecklingsverksamheten. Mätningens resultat kan dessutom ge domstolarnas ledning värdefull information, som kan användas t.ex. vid resultatförhandlingarna för att motivera domstolens resursbehov.

2. *Hjälpmedel för utbildning och utveckling.* Ett annat viktigt syfte för mätarna är att fungera som hjälpmedel för utbildning av domare. Mätningens resultat kan fungera som gemensam referensram för debatten om kvaliteten på rättskipningen inom domarkåren och även på en mer omfattande plan. Debatten om rättskipningens kvalitet förutsätter att det finns en gemensam uppfattning om vad som avses med kvalitet när det gäller rättskipning. Domarnas självvärdering för sin del får domarna att fästa uppmärksamhet vid sitt eget arbete och därigenom utveckla sig. Kvalitetskriterierna som fastställts för kvalitetsmätarna kan fungera som principer, som bidrar till att förbättra rättskipningens kvalitet.

Utbildningsaspekten blir allt viktigare under den närmaste framtiden, då en stor del av domarkåren kommer att gå i pension inom några år. För att vara beredd på denna ändring bör särskild uppmärksamhet fästas vid att erfarna domare som lämnar arbetslivet överför s.k. tyst kunskap (*tacit knowledge*) till unga domare, som nu för sin del tar ansvaret för att domstolsverksamheten fungerar. Domaryrket innehåller många områden som man inte kan lära sig genom att läsa böcker utan enbart genom erfarenhet av domaruppgifter. Erfarna domare kan i samband med debatten om kvalitetsmätarna och mätningens resultat handleda och förmedla sin yrkeskunskap till yngre domare i synnerhet i fråga om faktorer som betydligt påverkar kvaliteten på rättskipningen.

När rättskipningen utvecklas utgående från gemensamma frivilliga diskussioner – och inte genom att bestämma eller styra – kan det garanteras att domarnas eller domstolarnas

oberoende inte äventyras. Kvalitetsmätarna erbjuder rikligt med material och synpunkter som kan användas som grund för diskussionerna bland domarna, såväl vid domarmöten, kvalitetsmöten och övriga utbildningsmöten som i samarbetsförhandlingar med kontaktgrupperna. Med hjälp av debatten om kvalitetsmätarna kan man dessutom ta fram de mest effektiva arbetssätten i olika frågor och sprida information om dessa så att de kan tillämpas i större utsträckning inom domarkåren. Som ofta konstateras i samband med kvalitetsarbete inom domstolarna, kan kvaliteten på rättskipningen i praktiken förbättras enbart genom de diskussioner som domarna för med domstolarnas personal och kontaktgrupper.

Dessa utvecklings- och utbildningsaspekter är i sig viktigare än själva mätningen av kvaliteten och resultaten som fås på detta sätt. Vid fastställandet av kvalitetsmätarna har man inte tänkt att mätningensresultaten skulle erbjuda någon absolut sanning om nivån på rättskipningens kvalitet. Mätningar och konkreta mätningensresultat är emellertid nödvändiga för att ge impulser till fortsatt utvecklingsarbete och för att utgöra en bas för diskussionen inom domarkåren om vilka utvecklingsåtgärder som behövs för att förbättra kvaliteten. Användningen av kvalitetsmätarna bör således främst ses som kvalitetsbedömning som bidrar till vidare utveckling av verksamheten.

Mätningensresultaten kan dessutom fungera som ett "larmsystem" som varnar om det finns tydliga brister i domstolens verksamhet.

3. *"Öppnare" domstolar.* Det tredje syftet med mätarna är att öppna rättskipningen och debatten om den även utanför domstolsväsendet. Detta ger möjlighet att diskutera vilka förväntningar sakkunniga och lekmän har på domstolarna. Feedbacken som fås från rättegångsdeltagarna bidrar till att man i utvecklingen av verksamheten allt bättre kan beakta deras behov och förväntningar vid rättegången.

4. *Mätning med några års mellanrum.* Domstolarnas rättskipningsverksamhet kan bedömas antingen på basis av alla kvalitetsmätare eller genom att välja ett särskilt mätningensområde som bedöms skilt. Det är inte meningen att samtliga domstolar inom hovrättens domkrets bedömer sin verksamhet systematiskt varje år utan t.ex. med 3–5 års mellanrum. Emellertid är till exempel rättegångens snabbhet ett område som följs ständigt och för denna del kan kvalitetsmätarna utnyttjas årligen.

Även om bedömningen av kvaliteten på domstolens rättskipningsverksamhet avses att utföras enbart med några års mellanrum, har tanken bakom utarbetandet av kvalitetsmätarna varit att domarna och domstolarna alltid kan använda kvalitetsmätarna som hjälpmedel och jämförelsepunkt i syfte att utveckla sitt arbete och sin arbetsgemenskap.

Mätarnas synvinkel

För fastställandet av kvalitetsmätarna är det viktigt att precisera ur vems synvinkel de utarbetas och vad de avses att mäta. Valet av mätarna beror naturligtvis först och främst på ur vems synvinkel kvaliteten mäts, dvs. om det är frågan om domstolarnas finansierare (finansministeriet), domarna, domstolarnas ledning, lekmän som deltar i rättegången eller advokater. För det andra beror valet av mätarna på om man vill mäta kvaliteten på hela rättsväsendets verksamhet eller enbart en viss sektor inom det, såsom domstolarnas verksamhet, eller ännu mer specificerat kvaliteten på ett visst delområde i domstolarnas verksamhet.

Vid fastställandet av kvalitetsmätarna har utgångspunkten varit att mäta rättskipningens kvalitet främst ur rättegångsparternas och andra rättegångsdeltagares synvinkel. I mätningen är det således frågan om hurdana förväntningar de har på domstolarna och vilka

av dessa förväntningar är så pass motiverade, att domstolarna bör kunna svara på dem. Utöver den externa synvinkeln ingår i mätarna flera sådana kvalitetskriterier som beskriver domstolarnas verksamhet ur domstolspersonalens perspektiv och med tanke på arbetenas organisering (intern synvinkel).

Detta betyder att man medvetet har valt kvalitetsmätare som mäter hur väl rättskipningen fungerar på mikronivå. Därför har man i detta sammanhang inte beaktat de aktuella utvecklingsbehov som gäller utveckling av domstolarnas resultatstyrningssystem till att motsvara kraven i den reviderade budgetlagstiftningen. Dessa kvalitetsmätare torde dock i framtiden kunna utnyttjas för att skapa mätningssystem som också på en mer allmän nivå mäter domstolarnas och hela rättsväsendets verksamhet.

I planeringen av kvalitetsmätarna har man dessutom utgått från att de inte skall mäta hur lyckat eller bristfälligt en enskild domares arbete är. Bedömningen av enskilda domares verksamhet kunde orsaka onödiga spänningar inom domstolarna och leda till motstånd mot hela mätningssystemet. Dessutom skulle mätarna i så fall bli ett medel för att övervaka domarnas arbete, vilket strider mot kvalitetsprojektets grundläggande ideologi, dvs. att främja och upprätthålla öppen diskussion inom domarkåren - inte att vara ett tillsynsmedel.

I stället för att bedöma en enskild domares verksamhet syftar kvalitetsmätarna till att mäta kvaliteten på verksamheten i var och en domstol. Av denna anledning utförs bedömningarna anonymt och de gäller en viss domstol, inte en viss domare.

Vid fastställandet av kvalitetsmätarna har man utgått från att det som mäts är kvaliteten på rättskipningen, inte hur väl domstolen i allmänhet har lyckats i sin verksamhet. Det finns flera olika faktorer som påverkar kvaliteten på rättskipningen, bl.a. domstolens resurser (personal, lokaler, tekniska hjälpmedel) och

resursernas ändamålsenlighet, domarnas och den övriga personalens kunnande och yrkesskicklighet, processbestämmelsernas tidsenlighet, advokaternas och åklagarnas verksamhet, rättskipningens organisering i var och en domstol samt domstolarnas ledning.

I detta fall har man valt att lämna tillräckligheten av resurserna, processbestämmelsernas tidsenlighet samt advokaternas och åklagarnas verksamhet utanför bedömningen.

När det gäller resurserna har denna avgränsning gjorts trots att man är väl medveten om det direkta sambandet mellan tillräckliga resurser och kvalitet. Förväntningarna som domstolarnas kunder ställer på dem är dock i stort sett oberoende av domstolarnas resurser och ändringarna i dem. Därför har resurserna i sig inte ställts som ett kvalitetskriterium. Däremot är det viktigt att diskutera resursernas tillräcklighet i ljuset av resultaten som fås i kvalitetsmätningen. Om domstolens resurser är så bristande, att det på grund av detta inte är möjligt att upprätthålla hög kvalitet på verksamheten, bör detta erkännas och diskuteras öppet.

Mätning av processbestämmelsernas kvalitet är i detta sammanhang inte motiverat, eftersom de stadgas av lagstiftaren oberoende av domstolarna.

Orsaken till att advokat- och åklagarväsendet har lämnats utanför bedömningen är att domstolarna först och främst skall sträva till att utveckla sin egen verksamhet. Om advokaternas, åklagarnas och domstolarnas verksamhet bedöms med ett gemensamt system, blir bedömningsområdet så pass omfattande, att helheten är svår att hantera. Därför har advokaternas och åklagarnas verksamhet lämnats utanför mätningen, trots att man dock är medveten om att deras verksamhet vid sidan av domstolarnas verksamhet är av stor betydelse både med tanke på hur väl rättegångsdeltagarnas förväntningar på rättsskydd kan mötas och huruvida rättegångsdeltagarna

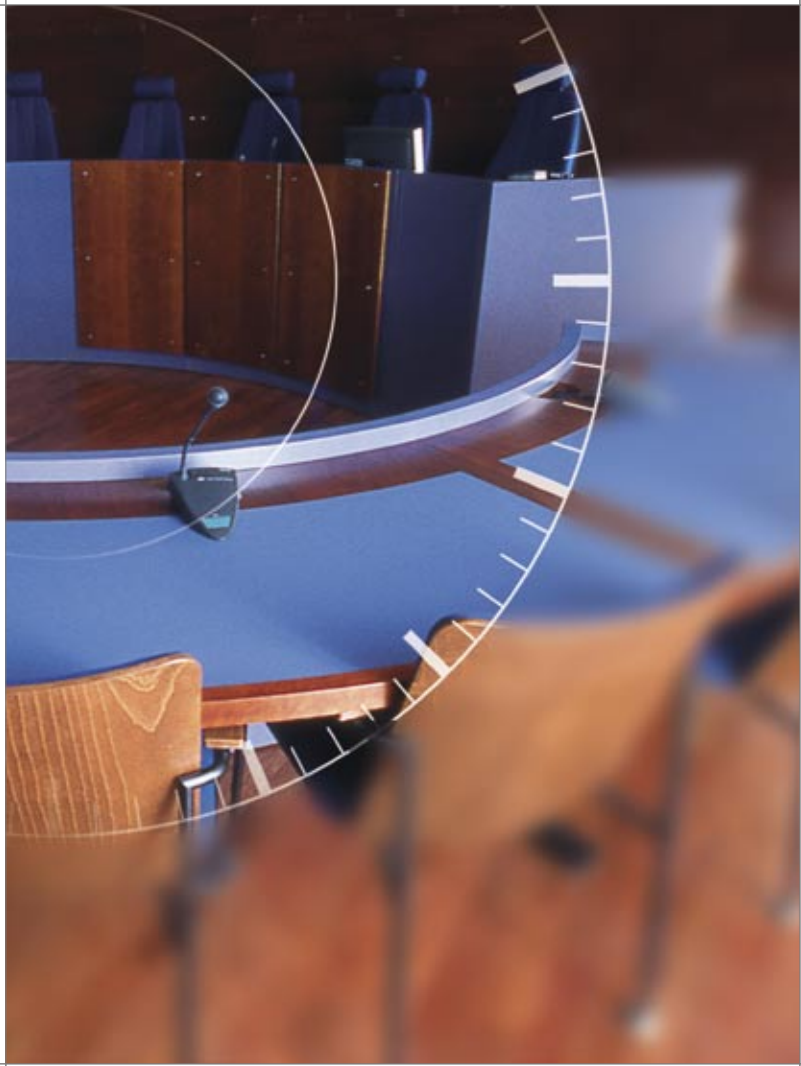
upplever att dessa förväntningar har möts. För att utveckla kvaliteten på hela rättsvården skulle det vara bra om advokaterna och åklagarna kunde utarbeta liknande kvalitetsmätare för att bedöma sin egen verksamhet.

Användningen av mätningresultaten

När mätningresultaten analyseras är det skäl att diskutera vad eventuella brister i rättskipningens kvalitet beror på, vilka förbättringsåtgärder det möjligtvis behövs och hur dessa kan genomföras. Mätningresultaten ger ett bra underlag för dylika analyser. Efter mätningen bör resultaten tas upp vid domarmötena, i utvecklingssamtalen som förs med domarna och i diskussionerna med domstolarnas kontaktgrupper (bl.a. åklagarna, advokaterna och de offentliga rättsbiträdena).

I analysen av resultaten kan det t.ex. framgå att orsaken till bristerna i rättskipningens kvalitet ligger i att domarkåren inte har insett betydelsen av ett visst kvalitetskriterium eller att det finns brister i domarkårens kunnande när det gäller ett visst kriterium. Bristerna kan emellertid också visa sig bero på brister i processbestämmelserna eller problem i advokaternas eller åklagarnas verksamhet, som återspeglas i verksamhetens kvalitet. Det kan också hända att domstolens svårigheter att upprätthålla hög kvalitet beror på otillräckliga resurser. Det kan exempelvis finnas för få domare i förhållande till antalet ärenden som behandlas i domstolen eller domstolens tekniska utrustning kan vara föråldrad.

-
- 2.1 Allmänt om kvalitetstänkande vid domstolarna
 - 2.2 Utgångspunkter för kvalitetsbedömning
 - 2.3 Den finländska debatten om kvaliteten på rättskipningen och bedömning av domstolarnas verksamhet idag



NULÄGE OCH UTGÅNGSPUNKTER



2 NULÄGE OCH UTGÅNGSPUNKTER

2.1 Allmänt om kvalitetstänkande vid domstolarna

Kvalitetstänkande, såsom det uppfattas idag, utvecklades ursprungligen främst med tanke på behoven inom varuproduktionen. I första början ansågs begreppet kvalitet syfta till antalet brister. Senare började man tala om funktionell kvalitet och då började man mäta hur väl produkten uppfyllde den uppgift för vilken kunden hade skaffat den. Idag avser begreppet kvalitet oftast kundens upplevelse av kvalitet, som påverkas av flera olika faktorer.³

När det talas om kvalitet i samband med domstolsverksamhet måste vissa reservationer dock framföras. Kvalitetssystemen och hela kvalitetstänkandet har ursprungligen utvecklats för industriella behov och lämpar sig väl för mätning av kvalitet när det gäller massproduktion av varor. Inom industrin är målet för kvalitetsarbetet dels att hålla en jämn kvalitet på varuproduktionen och dels att hindra att det förekommer brister i kvaliteten. Nivån på kvaliteten regleras främst av kundernas önskemål.

³ Bengt Karlöf – Fredrik Helin Lövingsson, *Management: begrepp och modeller*. Stockholm 2004.

Domstolsverksamheten grundar sig däremot på lagstiftningen och personalens sakkunskap. Domstolsverksamheten kan emellertid också ses som serviceverksamhet. Detta betyder bland annat att ”produkten” inom rättskipningen (dvs. rättegången och avgörandet) inte kan ”tillverkas” på samma sätt varje gång, såsom det görs inom industrin, där produktionsprocessen kan upprepas på exakt samma sätt gång på gång. Varje rättsfall är på många sätt en unik helhet. Deltagarna är olika människor och varje rättsfall baserar sig på ett oliket händelseförlopp och även ”produktionsförhållandena” varierar, dvs. sammanträdesplatserna och -lokalerna samt utrustningen i dem kan vara mycket olika. Dessutom har rättstillämparen enligt rättsreglerna omfattande prövningsrätt vilket ger möjlighet att i avgörandet beakta särdragen i varje enskilt fall.

Som tidigare konstaterats utgår kvalitetstänkandet idag oftast från kundens behov. Då mäts verksamhetens kvalitet främst utgående från hur väl den möter kundernas behov, krav och förväntningar. Verksamheten är av hög kvalitet om kunden är nöjd med produkten.

En annan syn på saken är att även om organisationen driver sin verksamhet effektivt och slutprodukten är felfri, är verksamheten inte av hög kvalitet, om kunden inte är nöjd eller om slutprodukten inte motsvarar kundens behov.

När det gäller domstolsverksamhet kan bedömningen av verksamhetens kvalitet inte basera sig enbart på hur nöjda eller missnöjda kunderna är. Rättegångar och den dömande verksamheten grundar sig på rättsregler och det centrala med verksamheten är att domstolen är oberoende och bemöter alla jämlikt.

I domstolsverksamhet kan kundorientering naturligtvis inte heller förstås så att kunderna – om nu rättegångsdeltagare kan kallas kunder – görs nöjda genom att ge dem vad de vill ha. Detta beror dels på att domstolarna måste bedriva sin verksamhet inom ramen för lagstiftningen och dels på att rättegångsparternas krav och förväntningar vid en rättegång oftast är motsatta. Däremot kan kundorientering i detta fall betyda att det som domstolen i enlighet med lagstiftningen och andra regler kan ge till kunden, och sättet på vilket detta görs, sker så väl som möjligt också med beaktande av serviceprincipen.

Ett viktigt kriterium för kvaliteten på domstolarnas verksamhet är lagenlighet. På detta sätt har lagstiftaren för sin del preciserat gränserna för kvaliteten på rättegången och avgörandet. Det enklaste sättet att definiera kvaliteten på rättskipningen skulle vara att sätta likhetstecken mellan lagenlighet och kvalitet. I en rättstat kan man i och för sig utgå från att en rättegångsprocess eller ett avgörande som strider mot lag är av dålig kvalitet.

Lagenlighet är emellertid inte ett tillräckligt kännetecken för god rättskipning. På grund av att samhället allt mer genomsyras av juridik och att rätten har ändrats, finns det enligt tillämpliga lagbestämmelser ofta flera olika alternativ i enskilda fall - både när det gäller genomförandet av rättegången och innehållet av avgörandet. Säkerställande av att både rättegången och avgörandet är av hög kvalitet kräver att domaren som leder rättegången utnyttjar sin prövningsrätt och yrkesskicklighet, för att i varje enskilt fall finna det mest ändamålsenliga förfarandet. Dessutom är det skäl att komma ihåg, att en rättegång innehåller en hel rad olika aktiviteter som inte alls regleras genom lag.

Exempel

Uleåborgs tingsrätt behandlar ett tvistemål som gäller patientskada och en specialläkare som bor och arbetar i Helsingfors har utnämnts som vittne. Läkaren behöver höras angående en detalj som hänför sig till orsakssambandet mellan den påstådda verksamheten och den uppkomna skadan. I detta fall finns det ingen anledning att ifrågasätta trovärdigheten av läkarens bevisning.

Enligt rättegångsbalken kan tingsrätten vid huvudförhandlingen höra läkaren på två olika sätt: 1) läkaren kan åläggas att infinna sig personligen för att höras vid domstolen eller 2) läkaren kan höras per telefon eller med hjälp av videokonferens så att han eller hon är i Helsingfors.

Oberoende av vilket av dessa alternativ domaren väljer, sköts hörandet på ett lagenligt sätt och därmed är kvaliteten på hörandet ur lagenlighetssynpunkt hög. Valet av alternativ 1 betyder dock att rättegångskostnaderna som orsakas parterna ökar. Att läkaren måste infinna sig personligen i domstolen innebär besvär och tidsförlust för honom eller henne. Dessutom förlängs läkarens patientkö på grund av den förlorade arbetsdagen, vilket för sin del ur ett samhälleligt perspektiv är problematiskt.

Genom att välja alternativ 2 kan dessa olägenheter undvikas. Praktisk erfarenhet har dessutom visat att vittnet i detta fall sannolikt inte ens anhåller om arvode, om han eller hon hörs från Helsingfors. Ur kvalitetssynpunkt kan det konstateras att det i detta fall skulle vara bättre att välja alternativ 2 än alternativ 1. Det är dock en annan sak om det skulle finnas anledning att ifrågasätta trovärdigheten och pålitligheten av specialläkarens bevisning. Då skulle det ur kvalitetssynpunkt vara bättre att ålägga läkaren att infinna sig personligen i domstolen, även om detta orsakar ovan nämnda olägenheter, eftersom kravet på korrekt avgörande förutsätter personlig närvaro.

2.2 Utgångspunkter för kvalitetsbedömning

Viktiga utgångspunkter för bedömning av rättskipningens kvalitet är bl.a. domstolarnas uppgifter i samhället, tillgången till rättstjänster (*access to justice*), att processen upplevs som rättvis (*procedural justice*), förtroende för domstolarna och den målbild man arbetar mot när det gäller kvaliteten på rättskipningen. För att belysa bakgrunden för kvalitetsmätarna, som behandlas senare i detta betänkande, presenteras i det följande vissa synpunkter på dessa frågor.

1. *Domstolarnas uppgifter.* I fråga om utvecklandet av domstolarnas verksamhet är deras uppgifter i samhället en viktig utgångspunkt. Enligt grundlagen har domstolarna i uppdrag att utöva dömande makt och därigenom ge rättsskydd och garantera rätts säkerheten i enskilda fall. Domstolarna sköter detta uppdrag genom att avgöra de tvistemål, brottmål, ansökningsärenden och frågor som gäller förvaltningsrättslig lagskipning som inkommit till dem för avgörande.

När domstolarna avgör enskilda ärenden främjar de också på en mer allmän plan rättvisa och genomförande av materiell rätt i samhället, eftersom dessa avgöranden har en styrande verkan. Under de senaste årtiondena har domstolarnas medlingsverksamhet utvecklats med den påföljden att domstolarnas uppgiftsområde nuförtiden utöver avgörande av rättstvister även omfattar konfliktlösning. Till följd av de friare normerna har domsto-

larnas roll som rättskapande och -utvecklande institution förstärkts. Ur samhällelig synpunkt har domstolsverksamhetens uppgift traditionellt ansetts vara att upprätthålla rättsfrid och samhällelig fred.

Alla dessa olika aspekter av domstolarnas verksamhet är av betydelse i fråga om kvalitetstänkande, även om det dock vid förbättring av kvaliteten är viktigast att komma ihåg domstolarnas grundläggande och mest centrala uppgift, som är att ge rättsskydd och garantera rättssäkerheten i enskilda fall. Också vid fastställandet av kvalitetsmätarna har detta varit den främsta utgångspunkten.

2. *Tillgången till rättstjänster.* I fråga om garanterande av individers rätts säkerhet är det viktigt att domstolarna inte bara formellt garanterar ett effektivt rättsskydd för de enskilda. Individer bör utöver de formella garantierna för rättsskydd ha konkreta möjligheter att få sin sak behandlad av en domstol (*access to justice*). Säkerställande av att individer faktiskt har tillgång till rättstjänster förutsätter att rättskipningen är av hög kvalitet. Det bör vara lätt att vända sig till domstolarna, domarnas verksamhet bör vara yrkeskunnigt och effektivt och domstolarnas avgöranden rättvisa, lagenliga, rimliga och välmotiverade. Med tanke på tillgången till rättstjänster är de två viktigaste utvecklingsområdena rättegångskostnaderna och processens snabbhet.

3. *Upplevelse av en rättvis process.* I en rättsstat har domstolarna traditionellt haft i uppgift att genomföra materiell rätt i enskilda fall. Med avseende på detta har man genom bestämmelser och även med domarnas åtgärder strävat till att rättegångsförfarandet, såväl gällande sakförhållandet som gällande tillämpning av lag, leder till rätt lösning. Lagenlighet har traditionellt varit en mätare för kvaliteten på både genomförandet av rättegångsprocessen och avgörandet.

På sista tiden har man fäst allt större uppmärksamhet vid att när hela domstolsverksamhetens kvalitet bedöms ur rättegångsdeltagarnas synvinkel, kan rättegångsprocessens och avgörandets lagenlighet inte vara de ända kvalitetskriterierna. När människorna bedömer kvaliteten på domstolarnas verksamhet fäster de inte uppmärksamhet enbart på rättegångens slutresultat eller genomförandet av processuella normer, utan de förväntar sig att avgörandet görs enligt en process som de upplever vara pålitlig och rättvis. För att processen upplevs som rättvis, är det viktigt att rättegångsdeltagarna har upplevt att de har kunnat delta i processen och behandlingen av ärendet samt att de har bemötts artigt och att deras rättigheter har respekterats i domstolen.

För att beakta kravet på upplevd rättvisa har man i kvalitetsmätarna intagit mycket sådant material, som inte bottenar sig direkt på rättsbestämmelser.

4. *Förtroende för domstolarna.* I en rättsstat är det nödvändigt att människor har förtroende för domstolarnas verksamhet. Om förtroendet för domstolarna är bristande kan detta skada genomförandet av domstolarnas uppgifter. Om människorna inte litar på domstolarna kan detta i värsta fall leda till att problem och tvister blir ouppklarade eller att den starkare parten utövar ensidig bestämmanderätt i rättsförhållandet. Det kan också leda till att domstolarna inte kan uppfylla sin uppgift som upprätthållare av rättsfrid.

Om förtroendet för domstolarna minskar, kan också villigheten att överhuvudtaget följa rättsreglerna minska.

Förtroendet för domstolarna påverkas såväl av domstolarnas egen verksamhet som av faktorer som domstolarna inte själv har någon kontroll över. I Rättspolitiska forskningsinstitutets undersökning om förtroendet för domstolarna (Rättspolitiska forskningsinstitutets publikationer nr 160. Helsingfors 1999) utgicks det från sådana på domstolarna ställda förväntningar, som domstolarna genom sin egen verksamhet kan påverka. Dessa inkluderade bl.a. att avgörandena är lagenliga och rättvisa, att ärendena behandlas och avgörs jämligt, att rättegångsprocessen är objektiv och opartisk, att avgörandena baserar sig på faktum, att människor bemöts på ett sätt som är sakligt och respekterar människovärdet och att motiveringen för avgörandet är begriplig och godtagbar.

Domstolarnas egen verksamhet kan antingen öka eller minska förtroendet för domstolsverksamheten. Valet av kvalitetskriterierna för kvalitetsmätarna har gjorts med tanke på hur positiv verkan uppnåendet av dem skulle ha på förtroendet för domstolarna. Genom att driva sin verksamhet enligt kvalitetskriterierna kan domstolarna för sin del stärka förtroendet för domstolsverksamheten.

5. *Målbilden för rättskipningen.* Kvalitetsmätarna har utarbetats med tanke på följande målbild för rättskipningen.

Domstolarna finns till för människor. Deltagarna i en rättegång har lika människovärde oberoende av deras roll i rätten. Alla bemöts med respekt och tjänstvillighet samt på ett jämlikt och opartiskt sätt.

Rättegången genomförs med hög kvalitet och med utnyttjande av modern teknik. Ärendet behandlas snabbt och utan att orsaka orimliga kostnader för rättegångsdeltagarna. Avgörandena är rättvisa och lagenliga och de har motiverats på ett övertygande och begripligt sätt.

Människor upplever att domstolarna driver sin verksamhet rättvist och sakkunnigt och har förtroende för att domstolen behandlar deras sak på ett oberoende och opartiskt sätt.

Domarkåren äger det bästa juridiska kunnandet i samhället samt den sakkunskap som behövs för att lösa tvister och konflikter.

2.3 Den finländska debatten om kvaliteten på rättskipningen och bedömning av domstolarnas verksamhet idag

1. Vid domstolarna har man under alla tider varit intresserade av att förbättra kvaliteten på rättskipningen, även om begreppet ”kvalitet” först under de senaste åren har börjat användas i samband med diskussionen om nivån på domstolarnas verksamhet. Domarna har dock sannolikt alltid sinsemellan och med åklagarna och advokaterna diskuterat frågan om hur en rättegång bör genomföras för att den uppfyller kriterierna för en rättegång med hög kvalitet, och på vilket sätt ärenden bör behandlas för att komma till ett rättvist och lagenligt avgörande.

Vid allmänna domstolar har verksamheten traditionellt utvecklats bl.a. genom att ordna utbildning angående ny lagstiftning samt genom att ordna domarmöten och diskussionsmöten med åklagare och advokater inom en viss hovrätts domkrets.

Kvalitetsprojekten som startats vid domstolarna under de senaste åren kan ses som en fortsättning till det tidigare utvecklingsarbetet. Det som är nytt jämfört med det tidigare utvecklingsarbetet är att kvalitetsprojekten,

såsom kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets, är systematiska och långsiktiga samt att domarkåren och domstolarnas kontaktgrupper på ett omfattande sätt deltar i projekten och att verksamheten betraktas på ett mer helhetsbetonat sätt.

Den första impulsen till inledandet av kvalitetsprojekten gavs av resultatstyrningsarbetsgruppen, som tillsattes av justitieministeriet den 13 februari 1998. Denna arbetsgrupp behandlade i sitt betänkande⁴ bl.a. kvalitetsfaktorerna för domstolsverksamheten på ett allmänt sätt. Arbetsgruppen inledade kvalitetsfaktorerna i skilda grupper utgående från om de gällde 1) rättegångsprocessen, 2) avgörandet, 3) kundtjänst eller 4) organisationen.

⁴ *Resultatstyrningsarbetsgruppens betänkande Kvalitet och framgångsrikhet i domstolen (finns enbart på finska Laatu ja tuloksellisuus tuomioistuimessa. Tuomioistuinten tulostulosohjelman mietintö 17.12.1998. Oikeusministeriö).*

Enligt arbetsgruppen är kvalitetsfaktorerna för rättegångsprocessen jämligt och gott bemötande av parterna, effektivitet och ändamålsenlighet, rimlig behandlingstid, enhetlig behandling, öppenhet och skäliga kostnader. När det gäller avgörandet är kvalitetsfaktorerna lagenlighet, motsvarighet med den allmänna rättsuppfattningen, tillräcklig och tydlig motivering, besvarande av frågorna, begriplighet, formell och innehållslig enhetlighet, språkriktighet och förutsägbarhet. Kundtjänstens kvalitetsfaktorer är rådgivning och styrning, sakkunskap, gott och sakligt bemötande, tjänstevillighet, service på kundens eget språk, information och tillgång till tjänster. Kvalitetsfaktorer rörande organisationen är för sin del målinriktad ledning, organisationens fungerande verksamhet, välfungerande arbetsprocesser, klar fördelning av ansvaret, yrkeskicklighet och utbildning, intern information och bra arbetsklimat.

Också nu på sista tiden har man i olika officiella utredningar och andra dokument framhåvt betydelsen av kvalitetsarbete i domstolarna. Kommittén för utvecklande av domstolsväsendet (KB 2003:3) konstaterade, att kvalitetsarbete inom domstolarna bör intensifieras. Enligt kommittén förutsätter detta bl.a. att det utvecklas olika bedömnings- och mätningssystem som syftar till att utveckla domstolarnas verksamhet. Allmänna domstolarna publicerade sin första gemensamma verksamhetsberättelse den 14 mars 2005 och även i den förhöll man sig positiv till kvalitetsarbete inom domstolarna.

En sak som också sätter fart på domstolarnas kvalitetsarbete är den år 2004 reviderade budgetlagstiftningen, som förutsätter att domstolarna i fortsättningen ställer kvalitetsmål för verksamheten och följer uppnåendet av dessa mål.

2. Kvaliteten på domstolarnas verksamhet bedöms idag närmast som en del av domstolarnas resultatstyrningssystem. Mellan var och en

domstol och justitieministeriet förs årligen resultatförhandlingar. I resultatförhandlingarna görs en uppskattning av antalet inkommande ärenden och överenskomms om antalet ärenden som skall avgöras samt om domstolens anslag och personalresurser. I resultatförhandlingarna bedöms dessutom framgångsrikheten av verksamheten under det föregående året. I förhandlingarna ställs resultatmål för behandlingstiderna, antalet ärenden som skall avgöras, produktiviteten och lönsamheten. Från början av år 2005 bedöms domstolarnas verksamhet på det sätt som förutsatts i 65 § och 65 a § i förordningen om statsbudgeteten också i de allmänna domstolarnas och allmänna förvaltningsdomstolarnas årliga sektorsenliga verksamhetsberättelser.

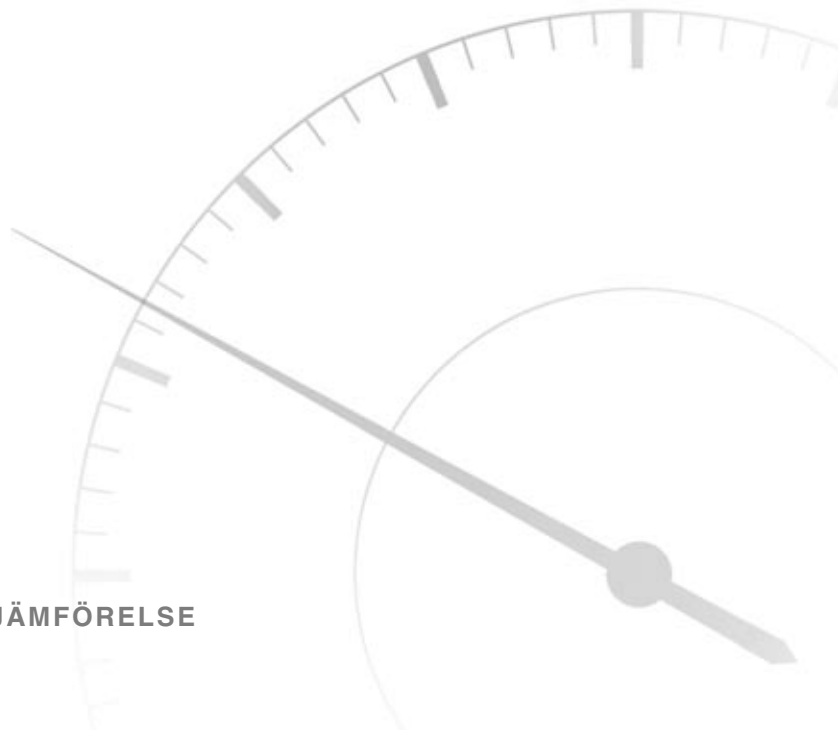
Dessutom har man i vissa tingsrätter och hovrätter genom olika numeriska mätningar och statistiker skapat system för uppföljning av inkomna, avgjorda och anhängiga ärenden samt behandlingstiderna. Ett traditionellt sätt att bedöma verksamheten är de inspektionsbesök som hovrätterna gör hos tingsrätterna inom domkretsen.

Allmänna domstolarnas verksamhet har bedömts också genom de undersökningar om förtroendet för domstolarna, som till exempel Rättspolitiska forskningsinstitutet har gjort. I dessa undersökningar har förfrågningarna dock riktats till allmänheten, vilket innebär att de som besvarat frågorna inte nödvändigtvis själv har haft någon kontakt med domstolarna. Därför har undersökningarna snarare mätt medborgarnas allmänna uppfattning om domstolsverksamheten och inte innehållit mer analytiska synpunkter på kvaliteten på rättskipningen, som skulle basera sig på personlig erfarenhet.

-
- 3.1 Sverige
 - 3.2 Nederländerna
 - 3.3 USA



INTERNATIONELL JÄMFÖRELSE



3 INTERNATIONELL JÄMFÖRELSE

Under de senaste åren har kvaliteten på domstolsverksamheten diskuterats i olika länder. Man har å ena sidan diskuterat vad kvalitet i fråga om rättskipningen överhuvudtaget betyder och å andra sidan strävat till att skapa medel och metoder för mätning av kvaliteten.

I detta kapitel finns en allmän presentation om innehållet i diskussionerna om kvaliteten på rättskipningen och kvalitetsmätarna i Sverige, Nederländerna och USA. I detta sammanhang bör man dessutom nämna samarbetet inom Europeiska unionens råd (CEPEJ) som syftar till att utveckla kvaliteten på domstolarnas verksamhet, även om man inte här går djupare in på ämnet.

3.1 Sverige

Debatten om kvalitet 1997

I Sverige förde man en djupgående diskussion domstolsverksamhetens kvalitet redan år 1997. Det centrala ämbetsverket för domstolarna, Domstolsverket, ordnade då två seminarier, där frågan om vad kvalitet i domstolsverksamheten betyder diskuterades. I seminarierna deltog domare från Sveriges högsta domstol, högsta förvaltningsdomstol, hovrätterna, kammarrätterna, länsrätterna och tingsrätterna. Dessutom deltog represen-

ter för åklagarna, advokaterna, riksdagens justitieombudsman och dåvarande Riksrevisionsverket i seminarierna. Ett sammandrag av diskussionerna har samlats i Domstolsverkets rapport *Kvalitet i domstolsverksamhet* (28.5.1997 dnr 184–1997).

I rapporten indelades de viktigaste kvalitetsfaktorerna i fyra grupper 1) kvalitetsfaktorer som hänför sig till avgörandena, 2) kvalitetsfaktorer som hänför sig till behandlingstiden, 3) kvalitetsfaktorer som hänför sig till bemötande av domstolens kunder och 4)

kvalitetsfaktorer som hänför sig till domarnas och domstolspersonalens yrkesskicklighet och utbildning.

Ett kännetecken för ett *domstolsavgörande av hög kvalitet* är för det första att det är juridiskt korrekt. Utöver detta skall avgörandet innehålla en detaljerad och begriplig motivering samt en konsekvent och exakt recit. I rapporten fästs uppmärksamhet även vid betydelsen av domstolsavgörandets typografi som ett kvalitetskriterium. Ett domstolsavgörande av hög kvalitet har en estetisk typografi. Ett domstolsavgörande bör således vara juridiskt, språkligt och typografiskt korrekt.

Tidsfaktoren ansågs i rapporten vara mycket viktig. Ett centralt kriterium för god kvalitet är att ärenden behandlas och avgörs så snabbt som möjligt. För att åstadkomma en god kvalitet på behandlingstiderna krävs effektiv processledning. Ärendets behandling bör planeras så att det kan göras punktligt och konsekvent. Ärendet bör avgöras så snart som möjligt. Åldersstrukturen av anhängiga ärenden och behandlingstiderna bör följas. Uppmärksamhet bör fästas vid prioritering av ärendena. Domstolarna bör dessutom ha en kvalificerad åtgärdsplan. Även om snabb behandling avses vara en förutsättning för verksamhet av god kvalitet konstateras det dock i rapporten, att kravet på snabb behandling i vissa fall kan komma i konflikt med kraven på gott bemötande av kunder och korrekt avgörande. Parterna bör reserveras tillräcklig tid för att förbereda sig för ärendets behandling, t.ex. sammanträdet. Domarna bör för sin del reserveras tillräcklig tid att skriva avgörandet.

I rapporten anses *bemötande av kunder* vara av avgörande betydelse när det gäller allmänhetens och mediernas uppfattning om domstolarna. Kravet på god kundservice bör gälla alla som arbetar i en *domstol*. Domaren bör uppföra sig så att domstolens auktoritet bevaras, men samtidigt bemöta parterna artig, sakligt och med respekt. Domstolsverkets

trovärdighet förutsätter att domaren betar sig på ett sätt som lämpar sig för en domare och bl.a. klär sig snyggt. I domstolens verksamhet är det viktigt att vara punktlig och sörja för att kunderna får information om oväntade omständigheter vid behandlingen av ärendet. I brottmål bör man utöver den åtalade sörja för målsäganden och vittnena.

I rapporten nämns som en viktig garanti för god kvalitet domstolspersonalens *yrkesskicklighet och utbildning*. För att kunna säkerställa hög kvalitet på verksamheten bör domstolens personal vara välutbildad och personalen bör alltid ha möjlighet till fortutbildning. Personalen måste dessutom ha tid att utbilda sig vilket bör beaktas i domstolarnas resurser. Domstolarna bör regelbundet diskutera sina förfaranden, rättspraxis, skrivande av avgöranden och kvalitetsfrågorna i samband med domstolsverksamheten. Också annat utbyte av erfarenheter mellan domarna bör främjas. Det är skäl att fästa särskild uppmärksamhet vid rekrytering av domare och i synnerhet chefsdomare. De som arbetar i domstolarna måste ha goda arbetsvillkor och -förhållanden samt modernt tekniskt stöd. Dessutom bör det ses till att ingen av domarna vansköter sina uppgifter.

I rapporten diskuteras också frågan om hur domstolsverksamhetens kvalitet kan mätas och beskrivas. I fråga om detta konstateras i rapporten att det är möjligt att mäta antalet ärenden som inkommer till och avgörs i domstolen, benägenheten att söka ändring i avgörandena, ändringsprocenten och behandlingstiderna. Det som vållar problem är hur och i vilken mån dessa parametrar beskriver och mäter domstolsverksamhetens kvalitet. För att få en mer exakt bild än vad dessa statistiker ger är det därför skäl att till exempel intervjua utomstående om deras uppfattning om domstolsverksamheten eller att domarna själv i arbetsgrupper bedömer domstolsverksamheten. Ytterligare konstateras det i rap-

porten att en hög kvalitet på domstolarnas verksamhet förutsätter att det finns ett fungerande kontrollsystem och att domstolarnas chefer har tillräckligt med befogenheter och ansvar.

Nuläge

I Sverige har ett omfattande projekt för att utveckla domstolsväsendet pågått i flera år och som en del av projektet har t.ex. antalet tingsrätter minskats avsevärt. Utvecklingsgruppen i Domstolsverket arbetar med frågor som gäller utvecklande av domstolarna, bl.a. ändring av organisationen och arbetsmetoder. Dessa utvecklingsprojekt anses för sin del förbättra kvaliteten på domstolarnas verksamhet. I samband med utvecklingen av domstolarna har man framhävt att hög kvalitet bör vara en naturlig del av domstolarnas verksamhet.⁵

Vid sidan av det allmänna utvecklandet av domstolsväsendet har man i Sverige nyligen startat ett projekt som syftar till att inleda systematiskt kvalitetsarbete inom de svenska domstolarna. Kvalitetsfrågor var det andra huvudtemat vid domstolsmötet som ordnades 2004 och där cheferna för samtliga domstolar deltog⁶. På mötet beslöts att man bland domarna inrätta en arbetsgrupp, som har i uppgift att lägga fram ett förslag till hur kvalitetsarbetet fortsätts inom domstolarna samt till metoder och strategi för detta arbete. Dessutom skulle arbetsgruppen komma med idéer för att sprida kvalitetsverksamheten inom domstolarna.

Den inrättade arbetsgruppen för domstolsväsendets kvalitet överlämnade sitt förslag till kvalitetsarbete i domstolarna i september 2005. I arbetsgruppens rapport Att Arbeta

med Kvalitet i Domstolsväsendet har man diskuterat bl.a. frågan om vad domstolsverksamhetens kvalitet betyder och varför det är nödvändigt att göra kvalitetsarbete samt på vilket sätt kvalitetsarbete kan göras i domstolarna. Arbetsgruppen föreslog att var och en domstol utan dröjsmål inleder ett systematiskt kvalitetsarbete, som domstolarnas centralförvaltning stöder och följer. Enligt arbetsgruppens föreslagna strategi för kvalitetsarbete bör varje domstol eller flera domstolar tillsammans inrätta en kvalitetsarbetsgrupp och utse en kvalitetskoordinator. Lämpliga mål för kvalitetsarbetet kunde till första början vara t.ex. behandlingstiderna och bemötande av kunderna.

I rapporten behandlas också uppföljning av hur kvaliteten har utvecklats och mätning av detta. Mätning av kvaliteten förutsätter enligt arbetsgruppen bl.a. fastställande av kvalitetskriterier samt skapande av en måttskala för god och dålig kvalitet. Enligt arbetsgruppen skall kvalitetskriterierna fastställas gemensamt inom hela domstolsväsendet och inte så att varje enskild domstol fastställer sina egna kriterier.

⁵ Se t.ex. dokumentet *Så här vill vi ha framtiden. Vision för domstolsväsendet*.

⁶ *Domkretsen nr 3 2004*.

3.2 Nederländerna

I Nederländerna genomfördes under åren 1998–2002 ett projekt för att modernisera rättssystemet. Detta projekt ansågs förutsätta en bedömning av både nuläget och framtiden. För detta ändamål utarbetades ett bedömningsprogram. Vid sidan av bedömningsprogrammet startade det nederländska domstolsväsendets centralförvaltningsmyndighet, dvs. rättsrådet (*Raad voor de Rechtspraak; Council for the Judiciary*) ett kvalitetsprojekt för att skapa och införa ett enhetligt och omfattande kvalitetsstyrningssystem i de nederländska domstolarna. Ett led i projektet var att skapa ett kvalitetsmätningssystem för domstolarna och främja införandet av detta. I Nederländerna ansågs det vara nödvändigt att först mäta framgångsrikheten av domstolarnas verksamhet innan eventuella utvecklingsåtgärder kunde vidtas.

I mätningssystemet som håller på att testas i de nederländska domstolarna finns fem olika mätningsområden. Mätningsområdena mäts med hjälp av s.k. effektivitetsindikatorer som består av sådana särdrag inom mätningsområdet om vilka det är relativt lätt och förmånligt att samla information. Detta betyder både objektiva uppgifter och subjektiva åsikter som insamlas med hjälp av ett begränsat antal effektivitetsindikatorer som valts främst på basis av deras användbarhet.

För det första mäts *domarnas opartiskhet och ärlighet*. Inom mätningsområdet utreds till exempel på vilket sätt anhängiga ärenden fördelas inom domstolen och om målsäganden och andra parter i rättsvärden, såsom åklagarna och advokaterna, upplever att domarna behandlar ärendet opartiskt och ärligt.

Det andra mätningsområdet är *domarnas sakkunskap*, som utreds bl.a. med hjälp av kundenkät. Rättegångsdeltagarna kan berätta om de har fått den uppfattningen att domaren förberett sig ordentligt och behärskar ärendet.

Också antalet besvär i förhållande till det totala antalet avgöranden en domare har meddelat följs.

Det tredje mätningsområdet har att göra med kravet på rättvis process (*procedural justice*) som väckt intresse i olika länder. I anslutning till detta utreds inom det tredje mätningsområdet *domarnas attityd mot parterna och bemötande av kunder* i domstolen. I detta område mäts bl.a. om domaren ger parterna möjlighet att säga sitt vid en rättegång, om domaren lyssnar på de olika synpunkterna, på vilket sätt domaren förklarar förfarandet till parterna och hur domaren motiverar sitt avgörande.

Det fjärde mätningsområdet är den dömande verksamhetens *objektivitet och jämlikhet*. I Nederländerna har man stött på problem när det gäller objektiv och enkel mätning av rättsskipningens enhetlighet – det tar för lång tid och för mycket resurser att jämföra och utvärdera alla avgöranden. Av denna anledning mäts rättsskipningens enhetlighet på ett mer indirekt sätt. Av rättegångsdeltagarna frågas med hjälp av kundenkät vad deras åsikt om rättsskipningens enhetlighet är. Dessutom utreds om domstolarna till sitt förfogande har medel som kan anses främja rättsskipningens enhetlighet.

Det femte och sista mätningsområdet är om domstolsbehandlingen är tillräckligt *snabb och om domarna kan hålla överenskomna tidsplaner för behandlingen*. Inom detta område utreds behandlingstiderna för olika typer av ärenden och domarnas produktivitet i fråga om olika ärendekategorier. Också överproduktivitet mäts, eftersom detta kan antyda att människor arbetar för mycket, vilket för sin del på lång sikt knappast innebär någon fördel vare sig för domstolens kunder och anställda eller för samhället.

Som mätningssystem används registrering, inspektioner och enkät. Registrering betyder att vissa uppgifter redan finns i existerande datasystem och med hjälp av en dataprogramvara som utvecklats för detta ändamål transformeras dessa uppgifter så att de kan användas i mätningssystemet. Med inspektioner avses de slutsatser som dras av verksamheten genom observation. Inspektionerna görs enligt för detta ändamål utarbetad inspektionslista. Med kundenkät mäts olika kundgruppers tillfredsställelse med domstolarnas tjänster och produkter. Kundgrupperna

har indelats i målsägande (civilpersoner) och sakkunniga (åklagarmyndigheten samt de som deltar i behandlingen av ett rättsfall, bl.a. sakkunniga, tolkar, notarier, boförvaltare och barnskyddsmyndigheter). De olika material som insamlats med hjälp av de olika mätningssystemen kompletterar varandra och säkerställer att man får en mer genomgripande uppfattning om situationen. Registrering ger objektiv information, inspektioner främst objektiv information och kundenkäten subjektiv information.

3.3 USA

I USA började uppbyggandet av ett allmänt system för mätning av domstolsverksamhetens kapacitet år 1987.⁷ Mätningssystemet (The Trial Courts Performance Standards and Measurement System) introducerades 1995 och efter detta har man arbetat för att få systemet att bli en etablerad del av domstolarnas styrnings- och ledningssystem.

Mätningssystemet består av fem olika mätningssystem: 1) tillgång till rättstjänster (*Access to Justice*), 2) rättegångens snabbhet (*Expedition and Timeliness*), 3) jämlikhet, rättvisa och opartiskhet (*Equality, Fairness, and Integrity*), 4) oberoende och ansvar (*Independence and Accountability*) och 5) allmänt förtroende för domstolarna (*Public Trust and Confidence*).

I vart och ett bedömningsområde ingår bedömningskriterier som mäts mer exakt. Sammanlagt finns det 22 bedömningskriterier i systemet. Kriterierna är inte avsedda att fungera som strikta regler utan mer som

principer som styr verksamheten. För vart och ett bedömningskriterium har fastställts mer detaljerade underkriterier.

Inom mätningssystemet som mäter tillgången till rättstjänster utreds hur öppna och lättillgängliga domstolarna är. Faktorer som påverkar detta är t.ex. läge, förfaringssätten och personalens tjänstevillighet. I bedömningsområdet ingår fem kriterier som mäts, dvs. a) rättegångsprocessens öppenhet, b) säkerhet, tillgänglighet och hanterlighet, c) servicens effektivitet, d) artighet, tjänstevillighet och respekt för kunderna och e) kostnadernas rimlighet (utöver kostnaderna i pengar även t.ex. tiden som rättegången kräver).

I det andra mätningssystemet som mäter rättegångens snabbhet ingår tre kriterier, dvs. a) genomflöde av ärenden, b) följande av tidsplaner och c) hur snabbt ändringar i rättegångsprocessen och materiell rätt verkställs.

I det tredje mätningssystemet som mäter jämlikhet, rättvisa och opartiskhet utgår det från att domstolarna bör på det sätt som grundlagen förutsätter trygga lika rättsskydd för alla. I mätningssystemet ingår sex kriterier,

⁷ www.ncsconline.org.

dvs. a) rättegångsprocessens rättmätighet och pålitlighet, b) jurymedlemmarnas verksamhet, c) domstolens avgöranden och faktiska verksamhet, d) framställningsättets begriplighet, e) (processuellt) ansvar vid användning av tvångsmedel och f) utarbetande och förvaring av dokument och bandupptagningar.

I det fjärde området som mäter oberoende och ansvar ingår fem kriterier, dvs. a) oberoende, b) ansvar för offentliga medel, c) rättmätigheten av domstolens personalpolitik, d) information och e) anpassning till förändringar i omständigheterna.

I det femte och sista mätningområdet som mäter förtroendet för domstolarna ingår tre kriterier, dvs. a) tillgänglighet, b) snabbhet, rättmätighet och trovärdighet av domstolsverksamheten och c) domarnas oberoende och ansvar. När man i fråga om de andra bedömningsområdena mäter dessa samma kriterier ur rättegångsdeltagarnas synvinkel, vill man här ta reda på vad allmänheten och de som eventuellt i framtiden behöver domstolstjänster tänker om saken. Utgångspunkten är ”Justice should not only be done, but should be seen to be done”.

Mätninginstrumenten i detta system är observation, simulering, intervjuer, bedömningar, granskning av dokument, inspektioner och bedömningar som utförs av bedömningsgrupperna.

-
- 4.1 Inledning
 - 4.2 Mätningsovrådena och kvalitetskriterierna
 - 4.3 Poängsättning av kvalitetskriterierna
 - 4.4 Valet av mätningstrumenten
 - 4.5 Pilotprojekt för användning av kvalitetsmätarna



KVALITETSMÄTARE FÖR RÄTTSKIPNINGEN



4 KVALITETSMÄTARE FÖR RÄTTSKIPNINGEN

4.1 Inledning

Vid fastställandet av kvalitetsmätarna har man utnyttjat olika synpunkter på rättskipningens kvalitet i juridisk litteratur och olika utredningar rörande domstolsverksamheten. I synnerhet har man beaktat det kvalitetsbedömnings- och utvecklingsarbete, som sedan år 1999 gjorts i de olika kvalitetsarbetsgrupperna i samband med kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets. Därför kan det sägas att kvalitetsmätarna innefattar domkretsens domares, advokaters och åklagares åsikter om kriterierna för rättskipningens kvalitet och kvalitetskriteriernas egenskaper.

Viktiga jämförelsepunkter i arbetet för att fastställa kvalitetsmätarna har varit de allmänna kvalitetsbedömningssystem⁸ som används i olika organisationer och vissa tillämpningar som baserar sig på dessa. Också kvalitetsarbetet och kvalitetsbedömningskriterierna i vissa utländska domstolar har beaktats.

Man har dock inte direkt infört något allmänt kvalitetsbedömningssystem eller utomlands utarbetade kvalitetsmätare i de finska domstolarna eller försökt modifiera ett färdigt system så att det skulle kunna användas i Finland. Jämfört med service- och andra branscher är domstolarnas verksamhet, i synnerhet rättskipning, i många avseenden en så speciell verksamhet, att det inte skulle vara möjligt att införa ett allmänt bedömningssystem. Att direkt införa ett bedömningssystem som används i ett annat land är inte heller motiverat. Trots att det finns likheter i olika länders domstolsförfaranden, är frågorna som framhävs vid utvecklandet av rättskipningens kvalitet mycket bundna till landets lagskipningskultur.

Med beaktande av ovan nämnda synpunkter har dessa kvalitetsmätare fastställts för att användas vid bedömning av kvaliteten på rättskipningen i domstolarna inom hovrätts domkrets. På grund av sin allmänna natur kan dessa mätare dock användas för bedömning av rättskipningens kvalitet i alla allmänna domstolar i Finland.

⁸ I synnerhet EFQM (European Foundation for Quality Management) och BSC (Balanced Scorecard).

Utarbetandet av kvalitetsmätarna börjades med att fastställa de delområden inom rättsskipningsverksamheten, vilkas kvalitet man vill mäta (mätningsområdena). För det andra har för varje mätningsområde fastställts vissa kvalitetskriterier. För det tredje har kvalitetskriterierna preciserats genom att ge exempel på vilka egenskaper vart och ett kvalitetskri-

terium har. Utöver de egentliga kvalitetskriterierna (dvs. områdena som man vill mäta) har man för kvalitetsmätningssystemet naturligtvis också fastställt ett poängsättningsystem och valt mätningssinstrumenten.

I det följande presenteras kvalitetsmätarna mer detaljerat.

4.2 Mätningsområdena och kvalitetskriterierna

Det föreslagna kvalitetsmätningssystemet för rättsskipningen består av sex mätningsområden i vilka ingår sammanlagt 40 kvalitetskriterier:

- 1) rättegångsprocessen (nio kvalitetskriterier)
- 2) avgörandet (sju kvalitetskriterier)
- 3) bemötande av rättegångsdeltagare och allmänheten (sex kvalitetskriterier)
- 4) behandlingens snabbhet (fyra kvalitetskriterier)
- 5) domarnas kunnande och yrkesskicklighet (sex kvalitetskriterier)
- 6) organisering och ledning av rättsskipningen (åtta kvalitetskriterier)

Mätningsområdena har valts så att de på ett så mångsidigt sätt som möjligt omfattar den verksamhet inom domstolarna, som rättegångens kvalitet består av. Som tidigare konstaterats är det inte meningen att mäta hur väl domstolen i allmänhet har lyckats i sin verksamhet, utan det koncentreras på att mäta kvaliteten på rättsskipningens kärna, dvs. rättegången. Därför mäter t.ex. mätningsområdet för organisering och ledning inte hur väl domstolsenhetens organisering och ledning i allmänhet har lyckats. I mätningen koncentreras det på att betrakta de kvalitetskriterier inom ett mätningsområde, som direkt påverkar kvaliteten på behandlingen av rättegångsärenden och avgörandet.

I fråga om vart och ett mätningsområde har man försökt precisera några centrala kvali-

tetskriterier enligt vilka områdets kvalitet kan bedömas. En rättegång är en så mångsidig helhet att man kunde fastställa ett obegränsat antal olika kvalitetskriterier för vart och ett mätningsområde. Därför har kriterierna rangordnats för att få reda på de mest centrala kriterierna. I rangordnandet har särskild uppmärksamhet fästs vid på vilket sätt kvalitetskriteriet främjar tillgången till rättstjänster och förtroendet för domstolarna, vilka enligt kapitel 2.2 är viktiga utgångspunkter för bedömningen. Det är dessutom skäl att märka att de valda kvalitetskriterierna inte för alla delar är strikt avgränsade, utan de kan till en del överlappa varandra och även innehålla upprepning. Dessutom har man så långt som möjligt försökt hitta sådana kvalitetskriterier, som lämpar sig för bedömning av rättsskipningens kvalitet både i fråga om tvistemål och brottmål.

Vart och ett kvalitetskriterium har beskrivits mer detaljerat genom att nämna vissa egenskaper som hör till kriteriet. Förteckningen över kvalitetskriteriernas egenskaper är inte uttömmande. Med tanke på det praktiska genomförandet av mätningen och bedömningen har det dock ansetts vara nödvändigt att på ett mångsidigt sätt beskriva kriteriernas egenskaper. Vissa av egenskaperna som uppräknas för ett kvalitetskriterium kan t.o.m. verka motstridiga. I dessa fall betyder hög kvalitet att de

motstridiga egenskaperna sammanjämkas så att båda uppfylls så väl som möjligt.

En sammanfattning av kvalitetskriterierna och deras egenskaper finns i bifogade tabell (bilaga 2). I det följande redogörs kort för motiveringen bakom valet av vart och ett mätningsområde och kvalitetskriterium samt vissa synpunkter på dem. Dessutom beskrivs kvalitetskriteriernas innehåll kortfattat. I detta betänkande går man inte djupare in på kvalitetskriteriernas egenskaper som uppräknas i tabellen, utan dessa behandlas närmast genom exempel.

4.2.1 Mätningsområde

1) Rättegångsprocessen

Valet av mätningsområdet

Hur väl rättegångsprocessen fungerar har en direkt inverkan på huruvida parterna kan uppnå de mål de strävar efter genom rättegång. Rättegångsprocessen genomför således materiell rätt. Därför kan det sägas att rättegångsprocessen har en främst instrumentell betydelse. Idag anses själva rättegångsprocessen dock ha ett allt större egenvärde, vilket betyder att det materiellt sett korrekta slutresultatet måste uppnås genom en rättegång som både är och upplevs som rättvis. Enligt de utredningar som gjorts rörande rättvis process (procedural justice) bildar människorna sin uppfattning om hur rättvis rättegångsprocessen är främst på basis av hur rättmätig och jämlik processen är, inte så mycket på grundval av slutresultatet.

På grund av det ovan nämnda är det särskilt viktigt att bedöma kvaliteten på rättegångsprocessen ur parternas synvinkel. Det är dock också viktigt att se på saken ur ett samhälleligt perspektiv, eftersom en rättegång av hög kvalitet kan bidra till att öka förtroendet för domstolarna och även hela rättssystemet. Bedömning av rättegångsprocessens kvalitet

ur domarens synpunkt är inte heller helt utan betydelse, eftersom domarens kärnverksamhet, dvs. avgörande av ärenden, bedrivs inom ramen för rättegångsprocessen. En välgenomförd rättegång kan bilda ett hållbart underlag för ett avgörande av hög kvalitet.

Från dessa utgångspunkter kan för rättegångsprocessen ställas flera kvalitetsmässiga kriterier. Vid fastställandet av kvalitetskriterierna är det mycket viktigt att beakta rättegångsdeltagarnas synvinkel – det kan talas om kundperspektiv, även om termen ”kund” är en aning problematisk i detta sammanhang. Rättegången kan anses vara av hög kvalitet, om den har gett goda processuella garantier på att individens rättigheter tillgodoses och om processen har upplevts som pålitlig och rättmätig. Valet av kvalitetskriterierna för rättegångsprocessen har gjorts med beaktande av i synnerhet dessa synpunkter.

Valet av kvalitetskriterierna

1.a) Det första kvalitetskriteriet som fastställts för rättegångsprocessen är att *rättegången genomförs på ett öppet och transparent sätt i förhållande till parterna*. Att rättegången är transparent är redan i sig viktigt. Ur parternas synvinkel är det en nödvändig garanti för rättsskydd, bl.a. för att detta hör till principen om hörande.

Öppenhet innebär bl.a. att parterna vet hur rättegångsprocessen kommer att framskrida samt att parterna har rätt att framföra sin egen åsikt om ärendet som behandlas och uttala sig med anledning av motpartens åsikter. Domstolen är skyldig att genom informativ processledning redogöra för rättegångsprocessens förlopp till rättegångsdeltagarna. Parterna bör hela tiden vara medvetna om i vilket skede ärendets behandling är och på vilket sätt behandlingen framskrider.

1.b) Det andra kvalitetskriteriet som fastställts för rättegångsprocessen är *domarens oberoende och opartiskhet*. Domstolens och domarens oberoende och opartiskhet vid avgörande av ett ärende är en central utgångspunkt för hela domstolsverksamheten.

Domaren får avgöra ett ärende enbart på grund av framlagd rättegångsmaterial och med stöd av gällande bestämmelser och andra godtagbara rättskällor. Att ett ärende avgörs på ett oberoende sätt får inte äventyras t.ex. av att domaren bedriver för aktiv och effektiv processledning, även om skicklig processledning dock i och för sig är en viktig garanti för rättegångens höga kvalitet (se 1.e). Till oberoende och opartiskhet hör dessutom att domaren inte har låtit allmänhetens påtryckningar, den allmänna åsikten eller någon annan extern instans påverka behandlingen eller avgörandet av ärendet.

1.c) Det tredje kvalitetskriteriet som fastställts för rättegångsprocessen är *ändamålsenlig organisering av rättegången*. Ändamålsenlighet anses vara en av de ledande principerna i en rättegång. Enligt denna princip bör rättegången ordnas så enkelt och friformigt som det med beaktande av ärendets art och omfattning samt parternas rättsskydd är möjligt.

Att rättegången ordnas så ändamålsenligt som möjligt betyder dock inte att enkla ärenden behandlas mer ytligt än omfattande ärenden, utan att åtgärderna dimensioneras enligt vad som krävs för god behandling av ärendet. Gällande bestämmelser om rättegångsprocessen ger goda möjligheter att genomföra rättegången på det sätt och så grundligt som ärendet kräver.

Enligt kvalitetskriteriet som gäller ändamålsenlighet bör bl.a. domstolens sammansättning bestämmas enligt ärendets art och inte t.ex. enligt domstolens resurser. Till ändamålsenlig organisering av en rättegång hör också att tidpunkten för rättegången över-

enskoms tillsammans med parterna och deras rättegångsbiträden.

1.d) Ett av de viktigaste målen för reformen av rättegångsprocessen vid tvistemål, som genomfördes i samband med underrättsreformen 1993, var att främja möjligheterna för medling vid domstolsbehandlingen av tvistemål. Äkta förlikning är ofta den förmånligaste lösningen för parterna. Ingående av förlikning bidrar dessutom till att relationen mellan parterna förblir bra och att parterna förbinder sig till slutresultatet.

Med beaktande av de fördelar som kan vinnas genom medling har *aktiv strävan efter förlikning* (i tvistemål och ersättningsfrågor i brottmål) valts till det fjärde kvalitetskriteriet för rättegångsprocessen. I fråga om detta förutsätter en process av hög kvalitet dock att parterna inte pressas till att ingå förlikning och att strävan till att ingå förlikning inte beror på domarens eller domstolens egna intressen, t.ex. för att underlätta domstolens arbetsbelastning. Om en part i diskussionerna som förts i ärendet tydligt motsätter sig medling eller ingående av förlikning, måste målet behandlas enligt normal process i rättegång och avgöras genom dom. Parterna har alltid rätt att få sitt mål avgjort genom dom i stället för förlikning.

Egenskaper för aktiv strävan efter förlikning är bl.a. att domaren i mån av möjlighet tagit upp möjligheten till förlikning under hela rättegången och grundligt förklarat till parterna vilka fördelar som kan vinnas med förlikning i jämförelse med avgörande genom dom.

1.e) Kvaliteten på rättegången är i hög grad beroende av hur domaren lyckas med processledningen. Även om parterna i en rättegång vid en allmän domstol har huvudansvaret för inhämtandet av rättegångsmaterialet och för att detta är så komplett som möjligt, svarar domstolen dock för att ärendet behandlas

grundligt. Detta kräver att domarens bedriver *effektiv och aktiv processledning (både formell och materiell)*. Detta har valts till det femte kvalitetskriteriet för rättegångsprocessen.

Till effektiv och aktiv processledning hör bl.a. att ordföranden för rättegången sörjer för att processen med alla sina skeden bildar en sammanhängande helhet. Domaren bör dessutom aktivt utöva sin rätt att ställa frågor för att säkerställa att ärendet behandlas grundligt - i detta avseende dock med beaktande av skillnaderna i tvistemål och brottmål. Idag anses det vara särskilt viktigt att domaren genom sin processledning korrigerar parternas tydliga villfarelser, som kunde medföra rättsförlust för dem.

1.f) Höga rättegångskostnader kan ibland utgöra ett hinder för att ett ärende förs till en domstol för behandling, även om detta objektivt betraktat skulle vara befogat. Detta betyder att höga rättegångskostnader kan hindra en part att hävda sina rättigheter. Det sjätte kvalitetskriteriet för rättegångsprocessen är rimliga rättegångskostnader.

Enligt kvalitetskriteriet *bör rättegången organiseras och genomföras på ett sådant sätt, att den orsakar parterna och andra aktörer i rättegången så lite kostnader som möjligt*. Detta förutsätter att man fäster uppmärksamhet vid att rättegången framskrider smidigt och att onödiga skeden gallras, eftersom kostnaderna som rättegångsbiträdena fakturerar av huvudmännen ökar i takt med antalet åtgärder som de måste vidta. Till exempel i tvistemål bör det ses till att den skriftliga förberedelsen inte förlängs i onödan. När svaromålet inkommer bör man i regel direkt inleda den muntliga förberedelsen utan att begära skriftligt uttalande av kåranden. Ärendet bör dessutom beredas så, att det efter ett förberedelsesammanträde kan överföras till huvudförhandling.

På sistone har man börjat utnyttja modern teknik för att spara på kostnaderna vid en rätt-

tegång. E-post, telefon, videoförbindelser och annan teknik bör utnyttjas vid rättegångar alltid när detta är möjligt och när detta kan medföra besparingar.

1.g) Reglerna och principerna som gäller rättegångsprocessen bestämmer på vilket sätt en rättegång måste eller kan genomföras. Rättegångsprocessen är emellertid inte ett självändamål utan ett medel för att uppnå målen för en rättegång, dvs. säkerhet, effektivitet och rättvisa. Uppnåendet av dessa mål förutsätter att *rättegången bör genomföras smidigt*. Detta är det sjunde kvalitetskriteriet.

Detta kvalitetskriterium överlappar något ovan beskrivna kriterium som gäller ändamålsenlighet (1.c). I dessa två kriterier framhävs emellertid olika saker. Smidighet innebär att till exempel de möjligheter som bestämmelserna om rättegångsprocessen ger bör kunna utnyttjas skickligt med beaktande av situationen och ärendets natur. Dessutom betyder smidighet bl.a. att man i rättegångens tidsplan har beaktat parternas och rättegångsbiträdenas grundade behov samt att rättegångens förlopp även i övrigt har diskuterats med parterna och deras biträden. Utnyttjande av modern teknik ger mångsidiga möjligheter i fråga om smidigt genomförande av rättegången.

1.h) Rättegångens offentlighet är en central egenskap för rättvis rättegång. Rättegångens offentlighet anses vara en viktig garanti för parternas rättsskydd. Offentligheten ökar också förtroendet för domstolarna. Med tanke på dessa utgångspunkter bör enligt det åttonde kvalitetskriteriet som fastställts för rättegångsprocessen *rättegången genomföras så offentligt som möjligt*.

Ärendets behandling bör sekretessbeläggas enbart när detta är absolut nödvändigt. På samma sätt bör bestämmelser som gäller sekretess för rättegångsmaterialet eller avgörandet formuleras så att enbart nödvändiga

delar av dessa skall vara sekretessbelagda. En offentlig redogörelse skall utarbetas för ett sekretessbelagt avgörande och i denna förklaras motiveringen till avgörandet i stora drag.

Det finns dock också nackdelar med ökad offentlighet vid rättegångar. I takt med utvecklingen av informationsförmedlingen har i synnerhet de olägenheter som rättegångens offentlighet medför individen och skyddet för dennes privatliv framhävts. Därför förutsätter uppnåendet av kvalitetskriteriet som gäller rättegångens offentlighet att man förutom att sörja för att rättegången genomförs så offentligt som möjligt även måste säkerställa att detta inte kränker skyddet för privatlivet eller stör rättegångens förlopp.

1.i) Det sista kvalitetskriteriet för rättegångsprocessen är *växelverkan vid genomförandet av rättegången*. Detta hänför sig till ovan nämnda krav på rättvis rättegång (*procedural justice*).

Karakteristiskt för ett domstolsavgörande är att det görs i växelverkan mellan domstolen och rättegångsdeltagarna. Avgörandet förutsätter sammanförande av de uppgifter som domaren och parterna har. Kvaliteten och värdet av rättegångens slutresultat beror mycket på hur väl denna växelverkan lyckas. Enligt de utredningar som gjorts angående processens rättvisa upplever människor processen vara rättvis, om de har haft möjlighet att växelverka med domstolen.

Utgående från dessa utgångspunkter är det viktigt att rättegångsdeltagarna upplever att de fritt har fått framföra sina åsikter i ärendet (jfr 1.a ovan). Rättegångsdeltagarna bör också bemötas på ett sådant sätt att de upplever att de har blivit hörda och förstådda. Ur detta perspektiv är det till exempel viktigt att ha ögonkontakt med talaren. Förutom att genomföra det formella hörandet strävas det således till att rättegångsdeltagarna också upplever att de har blivit hörda.

4.2.2 Mätningssområde 2) Avgörandet

Valet av mätningssområdet

Allmänna domstolar har i uppgift att avgöra tviste- och brottmål som inkommit till dem för avgörande. Parterna för sitt tvistemål till en domstol för behandling för att få en lösning på tvisten. I brottmål är det i princip fråga om samma sak. Även om rättegångsprocessen och dess rättvisa på det sätt som konstateras ovan i sig har ett självvärde, är kvaliteten på domstolens avgörande dock ett mycket viktigt mätningssområde i domstolarnas verksamhet. Avgörandet är den produkt enligt vilken det i sista hand avgörs hur lyckat domstolens verksamhet är.

I en rättstat kan parterna ställa höga krav på domstolens avgörande, såväl i fråga om slutresultatet som i fråga om motiveringen. Det bör kunna krävas att domstolsavgörandet är rättvist, lagenligt och dessutom välmotiverat. Om domstolen i sitt avgörande kommer till fel slutresultat, kan detta misslyckande inte kompenseras med att rättegångsprocessen eller andra delområden i rättegången är av god kvalitet. I detta fall har målet som ställts för domstolsförfarandet angående tillgång till rättstjänster inte kunnat uppnås.

Ur parternas perspektiv är en motivering av hög kvalitet en viktig garanti för rättskydd. Motiveringen ger parterna möjlighet att kontrollera att domstolen har utövat sin dömande makt korrekt och värdera om det finns anledning att söka ändring i avgörandet. Motiveringen ger också på en mer allmän nivå möjlighet att kontrollera domstolarnas verksamhet. Felaktiga och dåligt motiverade avgöranden minskar förtroendet för domstolarna och även för enskilda domare. Ur domarnas synvinkel är behovet att bedöma kvaliteten på avgörandena helt självklart – avgörande av ärenden samt motivering och prövning

av slutresultatet är domaryrkets kärna och därmed ett viktigt delområde när det gäller utvecklande av rättskipningen.

Kvalitetskriterierna för avgörandet, som presenteras i det följande, har valts med beaktande av ovan nämnda synpunkter.

Valet av kvalitetskriterierna

2.a) Det första kvalitetskriteriet som fastställts för avgörandet är *avgörandets rättvisa och lagenlighet*, dvs. avgörandets korrekthet, vilket kan anses vara ett av de viktigaste målen för en rättegång. Enligt kvalitetskriteriet bör ärendet avgöras korrekt både med avseende på bevisningen och på lagtillämpningsfrågan. Avgörandets korrekthet bör dessutom tydligt framgå av det slutliga avgörandet.

Eftersom bedömningen av avgörandets rättvisa och lagenlighet ofta är relativ, bör uppnåendet av kvalitetskriteriet hellre bedömas enligt indirekta än direkta egenskaper. Avgörandet kan bedömas vara rättvist och lagenligt, om man i avgörandet utöver gällande lagstiftning har beaktat rådande rättspraxis och andra godtagbara rättskällor. Dessutom bör man i avgörandet beakta särdragen hos varje enskilt fall. Också det, att domarna som jämförelsepunkt för sin praxis och förfarings-sätt har utnyttjat kvalitetsprojektets rekommendationer gällande rättspraxis och förfaranden, främjar uppnåendet av kvalitetskriteriet.

2.b) Enligt det andra kvalitetskriteriet som fastställts för avgörandet *bör avgörandet motiveras så, att såväl parterna och sakkunniga i en rättegång som vetenskapssamhället är övertygade om att avgörandet är rättvist och lagenligt*.

När det gäller uppnåendet av detta kvalitetskriterium är det fråga om vilken uppfattning parterna får av motiveringen för avgörandet. Även om avgörandet är rättvist och lagenligt är det ur rättsfridsperspektiv problematiskt, om motiveringen för avgö-

randet inte övertygar läsaren om detta. Det är svårt, om inte omöjligt, att motivera ett avgörande på ett sådant sätt, att alla som läser det är övertygade om att slutresultatet är korrekt. Därför har målgruppen för detta kvalitetskriterium avgränsats så att den innefattar utöver parterna enbart sakkunniga i rättegången (dvs. domarna, åklagarna, advokaterna) och vetenskapssamhället.

2.c) Det tredje kvalitetskriteriet som fastställts för avgörandet är *motiveringens öppenhet*. Samhällelig öppenhet förutsätter att också rättskipningen sker öppet. Ur detta perspektiv är det viktigt att motiveringen är öppen. Avgörandets offentlighet genomförs inte på riktigt, om man i motiveringen inte på ett öppet sätt har förklarat de grunder som avgörandet baserar sig på.

Öppenhet betyder bl.a. att om det i ärendet har funnits flera alternativ för avgörande, har man redogjort för dessa i motiveringen. I en öppen motivering tas det ställning till argumenten som står emot det valda slutresultatet och redogörs för varför argumenten som stöder det valda slutresultatet har varit av större vikt (pro&contra -principen).

2.d) Det fjärde kvalitetskriteriet som fastställts för avgörandet är att *avgörandets motivering är omständligt och konsekvent*. Av motiveringen bör framgå vilka av de frågor som är av betydelse för avgörandet är stridiga och vilka inte. Med hänsyn till detta är det skäl att utarbeta motiveringen problemcentererat. Motiveringens omständlighet betyder att det i motiveringen tas ställning till alla stridiga frågor och all mottagen bevismaterial. Att avgörandet är konsekvent betyder att de olika frågorna har lösts skilt och i logisk ordning.

2.e) Med motiveringen berättar domaren för parterna och allmänheten hur domstolen har förhållit sig till parternas synpunkter och vil-

ken betydelse dessa har haft vid avgörandet av ärendet. Detta förutsätter dock att *avgörandet har motiverats* enligt det femte kvalitetskriteriet *på ett begripligt sätt*.

Den språkliga formuleringen av motiveringen bör enligt detta kvalitetskriterium vara sådan, att inte bara parterna utan även utomstående utan besvär begriper huvudgrunderna för avgörandet. Begripligheten förutsätter att motiveringen är skriven på allmänspråk. Användning av juridiska termer bör undvikas och om sådana används bör deras innebörd förklaras. Begripligheten kan förbättras också genom att använda rubriker och en tydlig struktur i texten.

2.f) Enligt det sjätte kvalitetskriteriet *bör avgörandet ha en tydlig struktur och vara både språkligt och typografiskt korrekt*. Strukturen blir tydligare om avgörandet har indelats i delar, så att det finns skilda delar för redogörelsen för ärendet, bevisningen, motiveringen och slutresultatet. I avgörandet får inte heller finnas skrivfel och dess språkriktighet bör granskas. Uppmärksamhet bör dessutom fästas vid avgörandets layout.

2.g) Det sjunde och sista kvalitetskriteriet för avgörandet gäller på vilket sätt avgörandet berättas muntligt, dvs. avkunnas, för parterna och allmänheten, då det inte är frågan om s.k. kansliavgöranden. Enligt kvalitetskriteriet *bör avgörandet avkunnas först och främst på ett begripligt sätt*. Detta innebär att avgörandet inte läses enformigt i den form det är skrivet utan att det avkunnas på talspråk. På grund av skillnaderna i tal- och skrivspråket har lyssnaren lättare att förstå talspråk. Avgörandet bör avkunnas problemcentrerat.

Domaren bör vid avkunnandet av avgörandet vända sig mot parten och hålla ögonkontakt med denne. Med mellan- och slutfrågor bör domaren dessutom säkerställa att parterna har förstått avgörandets innehåll.

Detta betyder dock inte att avkunnandet av avgörandet är ett diskussionsmöte.

4.2.3 Mätningssområde 3) Bemötande av rättegångsdeltagarna och allmänheten

Valet av mätningssområdet

Genombrottet för principen om grundläggande och mänskliga rättigheter samt forskningen kring rättvis process har under det senaste årtiondet på ett nytt sätt lyft fram frågan om hur rättegångsdeltagarna och allmänheten bör bemötas i rätten. Den tidigare tanken om domarnas ”övermaktighet” i domstolarna har nu ofrånkomligt slopats, trots att detta tänkande nog hade otvivelaktiga fördelar. Rättegångar kan enligt dagens tänkande inte heller betraktas enbart som en rättsteknisk fråga, utan det är frågan om växelverkan mellan domaren och rättegångsdeltagarna och ofta är detta också en unik händelse i deltagarnas liv. Förtroendet för domstolen kräver att rättegångsdeltagarna bemöts sakligt. Bemötandet är av betydelse också när det gäller hur väl parterna förbinder sig till domstolens avgörande.

På grund av det ovan nämnda är bemötande av rättegångsdeltagarna och allmänheten ett viktigt mätningssområde. Mätningssområdet överlappar till en del området som mäter rättegångsprocessen, men saken ses ur en annan synvinkel. I mätningssområdet som gäller rättegångsprocessen framhävs frågor som hänför sig till själva rättegången, men inom detta mätningssområde fästs uppmärksamheten mer vid händelserna som föregår rättegången och andra mer allmänna aspekter, som är viktiga när det gäller bemötande av rättegångsdeltagarna. I detta mätningssområde behandlas förutom kvalitetskriterierna för bemötande av parterna även de förutsättningar som gäller bemötande av allmänheten och medierna.

Valet av kvalitetskriterierna

3.a) Det första kvalitetskriteriet som fastställts för detta bedömningsområde är en grundförutsättning för samtliga kriterier inom området, dvs. att *rättegångsdeltagarna bör bemötas med respekt för deras människovärde*. Detta betyder att domarna – trots den oundvikliga rutinmässigheten som hör till arbetet – inte får bemöta rättegångsdeltagarna som opersonliga objekt, utan som individer med tankar, känslor och egen vilja. Alla rättegångsdeltagare bör bemötas på detta sätt oberoende av deras roll i rättegången.

3.b) Enligt det andra kvalitetskriteriet som fastställts för detta bedömningsområde *bör för rättegångsdeltagarna ordnas saklig rådgivning utan att detta inte äventyrar domstolens opartiskhet och jämlikhet*. Samhället har blivit allt mer komplicerat och därför har rådgivning överhuvudtaget fått en större betydelse. Domstolarna utgör inget undantag i fråga om detta.

I kvalitetskriteriet ingår bl.a. att parterna vid behov bör bistås i att inleda domstolsbehandlingen av sitt ärende beroende på ärendets art. Emellertid måste domstolen vara neutral och oberoende, vilket innebär att domstolen inte får ge advokatmässiga anvisningar eller råd. Personer som behöver advokatmässiga anvisningar eller råd bör uppmanas att kontakta ett rättsbiträde eller en advokat. Till saklig rådgivning hör att det i domstolarna på synliga ställen finns broschyrer och blanketter som hänför sig till rättegångar och att dessa aktivt delas ut till rättegångsdeltagarna.

3.c) Vid besök hos olika ämbetsverk och företag är det ofta lätt att gå vilse eller så kan det hända att man får leta en stund innan man hittar rätt tjänsteman eller kundtjänstperson. För att undvika detta bör domstolarna enligt det tredje kvalitetskriteriet *ordna information och rådgivning för rättegångsdeltagarna direkt*

när de kommer in till sammanträdesplatsen (= t.ex. tingshuset).

På sammanträdesplatsen bör finnas tydliga informationsskyltar och om möjligt en informationsdisk. Det är viktigt att rådgivningen – såvitt detta är möjligt utan att riskera domstolens opartiskhet – sköts både av särskilt för denna uppgift utsedda personer och av domstolens hela personal.

3.d) Ovan i punkt 1.a i mätningområdet för rättegångsprocessen behandlades redan betydelsen av informativ processledning för parternas möjligheter att få information vid en rättegång. Enligt det fjärde kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningområde *bör domstolarna dessutom ge all behövlig information om rättegången till rättegångsdeltagarna*.

Rättegångsdeltagarna har bl.a. rätt att få veta vem som kommer att behandla deras ärende. I ärendeförteckningen som finns på rättssalens dörr bör därför antecknas namnen på domstolens ledamöter och tingssekreteraren. Vid behov bör domstolens ledamöter dessutom presenteras för rättegångsdeltagarna i början av sammanträdet.

Internet ger nya möjligheter för utdelning av information. Redan nu bör domstolarnas webbplatser uppdateras med aktuella uppgifter och på dem bör finnas information om rättegångar och länkar till relevant material.

3.e) Det femte kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningområde framhäver vikten av informationsverksamhet i det moderna mediasamhället. Det är egentligen inte så många människor som faktiskt själv har haft kontakt med domstolarna. Därför bildar de flesta sin uppfattning om domstolarna utgående från rapporteringen i medierna. Med hänsyn till detta *bör domstolarna enligt detta kvalitetskriterium vid behov ge information om sin verksamhet*. Sakkunnig informationsverksamhet kräver att domstolen har en uppdaterad

kommunikationsplan enligt vilken informationsverksamheten sköts.

3.f) Enligt det sjätte och sista kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningssområde *bör man i domstolens väntrum beakta olika kundgruppers specialbehov*. Detta betyder bl.a. att målsägandena och vittnena, och vid behov även svarandena, har möjlighet att vänta på att rättegången börjar i sina egna väntrum. I fråga om målsägandena och vittnena är det viktigt att de kan vänta på sin tur att bli hörda i rättegången utan någon slags påtryckning. Det samma gäller för svarandena t.ex. vid narkotikabrott.

4.2.4 Mätningssområde 4) Rättegångens snabbhet

Valet av mätningssområdet

Rättegångens snabbhet betyder att ärendet behandlas och avgörs vid en domstol så snabbt som möjligt utan ogrundad dröjsmål. Man har försökt garantera att rättegången genomförs inom en skäligen tid både genom nationell lagstiftning och internationella överenskomelser. Snabbhet är således en central egenkap för en rättvis rättegångsprocess.

Ur parternas perspektiv är det hur länge en rättegång tar en viktig sak. Frågorna som behandlas vid en rättegång hänför sig ofta till ärenden som har en central roll i människornas vardag, t.ex. barn, familj, utkomst, boende, arbete, egendom och säkerhet. En pågående rättegång – som ofta är en unik händelse i en parts liv – kan förbruka en stor del av en parts energi och resurser. Redan med tanke på dessa mänskliga omständigheter är det viktigt att rättegången genomförs utan ogrundad dröjsmål.

Att en rättegång dröjer kan vara problematiskt också ur rättsskyddsperspektiv. Avgörandet som meddelas som resultat av en

fördröjd rättegång – även om det på andra sätt skulle vara av hög kvalitet – kan i värsta fall ha gjorts så sent, att det inte längre har någon faktisk betydelse för parterna. Att domstolsbehandling upplevs vara en långsam process kan dessutom leda till att berättigade rättegångar inte alls inleds, eller att man tvärtemot inleder onödiga rättegångar för att fördröja ett ärendes behandling eller av samma orsak söker ändring i ett avgörande som meddelats av lägre instans.

Att rättegångar genomförs snabbt är av betydelse även för olika företag och samfund. En pågående rättegång kan skada ett företags affärsverksamhet och leda till osäkerhet om företagets affärsförbindelser eller t.o.m. hela företagsverksamheten kommer att fortsätta. Ur samhällligt perspektiv stöder rättegångens snabbhet domstolarnas ställning och grundläggande uppgift som upprätthållare av rättsfriden.

På grund av dess avgörande betydelse är rättegångens snabbhet ett centralt kvalitetskrav och mätningssområde i domstolsverksamheten. Rättegångens snabbhet kan däremot inte vara det enda målet för verksamheten utan detta mål bör vara i balans med de andra kvalitetskraven som ställs på rättegången. Rättegångar kan inte göras allt snabbare utan att riskera avgörandenas korrekthet eller rättegångsdeltagarnas upplevelse om processens saklighet. Också ärendenas art påverkar rättegångens snabbhet; enkla ärenden med begränsat material kan behandlas snabbare än krävande och omfattande ärenden.

Valet av kvalitetskriterierna

4.a) Enligt det första kvalitetskriteriet som fastställts för mätningssområdet *bör ärendena behandlas inom en behandlingstid som med tanke på ordnandet av rättegången är optimal*.

Optimal behandlingstid betyder den tidsperiod inom vilken rättegången enligt bestämmelserna om rättegångsprocessen snabbast möjligt kan genomföras. Vid fastställandet av optimala behandlingstider har man således inte beaktat ärendets omfattning. Tiden har fastställt med tanke på vanliga ärenden av genomsnittlig omfattning. Uppnåendet av den optimala behandlingstiden förutsätter att det i behandlingen av ett enskilt ärende inte ingår tidsperioder, då man inte gör något åt ärendet.

När det gäller målen som ställts för behandlingstiderna har domstolens resurser en mer direkt och större inverkan på hur väl de kan uppnås än i fråga om de andra kvalitetskriterierna. På grundval av ovan redogjorda grundläggande avgränsningar för kvalitetsmätarna kan man dock inte heller vid fastställandet av optimala behandlingstider beaktat det faktum, att vissa domstolar inte har tillräckliga resurser för att uppnå målen.

Vid fastställandet av målen för behandlingstiderna har man nöjt sig med att indela ärendena i grupper enligt processart (tvistemål och brottmål), även om kraven som ställs på snabbheten av ärendets behandling också inom processarterna varierar beroende på ärendets typ. En indelning enligt ärendets typ skulle emellertid ha gjort mätningen så pass detaljerad, att mätningens resultat kanske inte kunde utnyttjas tillsammans med dessa allmänna kvalitetsmätare vid utvecklingen av verksamheten. Av samma anledning har man i fråga om tvistemål inte ansett det vara nödvändigt att skilja mellan tvistemål som avgjorts under den skriftliga förberedelsen och tvistemål som behandlats i sammanträde eller betrakta dem enligt en ännu mer detaljerad indelning i olika processkedan.

Med anledning av ovan nämnda indelning är det således skäl att konstatera, att kvalitetsmätarna även i fråga om behandlingstiderna främst syftar till att mäta var och en domstolsenhets, inte enskilda domares, optimala

behandlingstider. Ärendena som domarna behandlar varierar så pass mycket, att när alla faktorer som påverkar behandlingstiden tas i beaktande är det inte möjligt att uppnå den optimala behandlingstiden i varje enskilt ärende. Detta gäller i synnerhet mer omfattande ärenden, i fråga om vilka kvalitetskriterierna för rättegångens snabbhet måste betraktas fall för fall. Domarna kan dock använda de optimala behandlingstiderna som en viktig jämförelsepunkt för de behandlingstider de själv uppnår.

Optimala behandlingstider har fastställts för det första skilt för tvistemål och stridiga ansökningsärenden, som skall behandlas i den ordning som bestäms i 8 kap. 4 § 1 mom. i rättegångsbalken. Ostridiga fordringar, dvs. summariska ärenden, omfattas inte av målen för behandlingstiderna på grund av de grundläggande avgränsningarna för kvalitetsmätarna. Om ett ärende som anhängiggjorts som ett summariskt ärende under behandlingen visar sig vara stridigt, ställs för ärendet samma mål angående behandlingstiden som för tvistemål. Skilt medlingsförfarande enligt lagen om medling i tvistemål i allmänna domstolar (663/2005), som trädde i kraft den 1 januari 2006, har inte heller beaktats vid fastställandet av målen för behandlingstiderna.

Den optimala behandlingstiden för ett tvistemål och ett stridigt ansökningsärende är fyra månader. För att uppnå detta mål bör stämningens ansökan registreras omedelbart i domstolen och svaromål till detta begäras inom en vecka från att ärendet blivit anhängigt. Tid för inlämnande av svaromål kan reserveras 2–3 veckor beroende på ärendets art. När svaromålet har mottagits får begärandet av det eventuella uttalandet och dess inlämnande till domstolen ta högst 2–3 veckor. Förberedelsesammanträdet bör hållas inom två månader från att den skriftliga förberedelsen har slutförts och huvudförhandlingen bör för sin del hållas inom två veckor från förberedel-

sesammanträdet. För att uppnå den optimala behandlingstiden får avkunnandet av domen som avslutar rättegången inte ske senare än två veckor efter huvudförhandlingen.

Utöver tvistemål och stridiga ansökningsärenden har optimala behandlingstider fastställts även för brottmål. Brottmålen har enligt deras art indelats i två kategorier: 1) enkla brottmål och 2) andra än enkla brottmål.

Med enkla brottmål avses erkända och även i övrigt ringa brottmål, där det inte yrkas skadestånd och därmed inte heller behövs någon skriftlig förberedelse. Exempel på dylika ärenden är bl.a. rattfylleribrott. Till enkla brottmål hör också ärenden som kan avgöras utan huvudförhandling (skriftligt förfarande). Den optimala behandlingstiden för ett enkelt brottmål är en månad.

Den optimala behandlingstiden för andra än enkla brottmål är två månader. Behandling av ett ärende inom denna tidsperiod förutsätter att målsägandenas yrkanden kan utredas inom 2–3 veckor från att ärendet blivit anhängigt. I brottmål avkunnas domen i regel efter huvudförhandlingen och därför har det inte ansetts vara nödvändigt att i den optimala behandlingstiden reservera tid för utarbetande och meddelande av domen i kansliet. Det samma gäller för den optimala behandlingstiden för enkla brottmål.

4.b) Enligt det andra kvalitetskriteriet som fastställts för bedömningsområdet *bör ärendets betydelse för parterna och det hur länge processen redan har pågått beaktas vid fastställandet av behandlingstidsplanen*. Traditionellt har man i domstolarna utgått från att ärendena behandlas i den ordning som de kommer in. Detta tankesätt har dock redan länge varit en aning främmande för verkligheten. Ärendena styrs redan med stöd av bestämmelserna om rättegång till olika "behandlingsbanor" i vilka behandlingshastigheten varierar. Detta syns också i de ovan beskrivna optimala behand-

lingstiderna, som är olika för olika ärendegrupper. Var och en domares arbetssituation har också en avgörande betydelse när det gäller ärendenas behandlingsordning.

Med beaktande av dessa synpunkter förutsätter uppnåendet av kvalitetskriteriet att även om ärendena i regel behandlas i den ordning som de kommer in till domstolen, bör man i fråga om vissa ärendegrupper vid fastställandet av behandlingstidsplanen fästa uppmärksamhet vid ärendets särskilt stora betydelse för parterna. Dylika ärendegrupper är bl.a. frågor som gäller s.k. mögelhus, tvister som gäller vårdnad om barn, arbetsrättsliga frågor och skuldsaneringsfrågor. Dessutom bör parternas motiverade begäran om snabbare behandling beaktas. Ytterligare kräver uppnåendet av kvalitetskriteriet att fördröjningar i processen – som här avser utöver rättegången även skedena som föregår rättegången – beaktas som grunder att försnabba behandlingen.

4.c) Även om ärendets behandling ur domstolens perspektiv har gått snabbt kan parterna uppleva det på ett helt annat sätt. Med tanke på detta förutsätter det tredje kvalitetskriteriet som fastställts för mätningområdet att också *parterna bör uppleva att ärendet har behandlats snabbt*. Parternas och domstolens uppfattning om behandlingens snabbhet bör närmas, till exempel genom att förklara för parterna vilka behandlingsskedan den totala behandlingstiden består av och varför dessa behandlingsskedan behövs.

4.d) Under rättegången ställer domstolen interna tidsfrister för de olika skedena i rättegången. Domaren kan inofficiellt med parterna komma överens om att en viss åtgärd, såsom t.ex. sammanfattningen i ett tvistemål, görs före en viss bestämd dag. Enligt det fjärde kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningområde *bör bestämda eller överenskomna tider också hållas*.

Uppnåendet av kvalitetskriteriet innebär att begäran om förlängning av den överenskomna tiden inte automatiskt godkänns, utan behovet av förlängning av den överenskomna tiden måste motiveras. Också när det är motiverat, förlängs den bestämda eller överenskomna tiden med högst några veckor. För att kunna uppnå kvalitetskriteriet måste dessutom lagbestämda behandlingstider för brådskande ärenden följas.

4.2.5 Mätningssområde 5) Domarnas kunnande och yrkesskicklighet

Valet av mätningssområdet

Nivån på arbetet i en domstol och hela domstolens verksamhet beror i hög grad på hur domarna och den övriga personalen i domstolarna sköter sitt eget arbete. Därmed beror också rättskipningens kvalitet främst på domarnas och deras medarbetares kunnande och yrkesskicklighet.

Även om domstolen enligt en objektiv bedömning har tillräckliga resurser, rättegångsbiträdena sköter sina uppgifter klanderfritt och bestämmelserna om rättegångsprocessen är bra, kan rättegångens kvalitet bli dålig om det finns brister i domarens kunnande och yrkesskicklighet. Däremot kan en yrkeskunnig domare genom skicklig verksamhet kompensera för eventuella brister i de ovan nämnda delområdena. En kunnig och yrkesskicklig domare kan således i sista hand garantera tillgodoseendet av parternas rättsskydd. Om domaren sköter sin verksamhet yrkeskunnigt kan detta bidra till att öka det allmänna förtroendet för domstolsverksamheten.

Idag ställs det allt högre krav på domarnas kunnande och yrkesskicklighet. Detta beror på att i takt med att domstolarnas verksamhetsmiljö har ändrat, bl.a. på grund av utvecklingen i innehållet i lagstiftningen (grundläggande och mänskliga rättigheter,

bestämmelser som lämnar rum för tolkning och prövning osv.), har också förväntningarna som ställs på domstolarna ökat och ändrat.

På grund av den allt högre allmänna utbildningsnivån och utvecklingen av välfärdssamhället har människorna allt större förväntningar såväl på domstolarna som på andra samhällsrelaterade institutioner eller privata tjänsteleverantörer. Därför kan domarna inte nöja sig med den nuvarande i och för sig tillfredsställande nivån, utan de måste själva och i samarbete med sina chefer ständigt komma med olika medel och metoder för att öka och utveckla sitt kunnande och sin yrkesskicklighet.

Utgående från dessa synpunkter har det varit nödvändigt att välja domarnas kunnande och yrkesskicklighet till ett mätningssområde. Genom att trygga upprätthållandet och utvecklandet av domarnas kunnande och yrkesskicklighet kan man direkt påverka kvaliteten på rättskipningen i domstolarna.

Valet av kvalitetskriterierna

På domarnas kunnande och yrkesskicklighet kan ställas en hel rad olika krav. En skicklig domare är bl.a. oväldig och självständig, är väl insatt i lagstiftningen, kan motivera, behärskar rättskällorna, har bra förmåga att analysera problem, har bra färdigheter för växelverkan och kommunikation, kan samarbeta, har bra språkkunskap och kännedom om olika kulturer.

Dessa krav som ställs på domarnas kunnande och yrkesskicklighet kunde direkt fastställas som kvalitetskriterier för mätningssområdet. Man har dock av flera orsaker ansett att detta inte skulle vara ändamålsenligt. Antalet enskilda färdigheter och egenskaper som krävs av en domare är så stor, att det redan på grund av detta skulle vara problematiskt att mäta dem. Dessutom skulle det vara svårt att utföra den praktiska mätningen.

Därför har man i stället för enskilda färdigheter och egenskaper som krävs av en domare som kvalitetskriterier valt sådana indirekta faktorer, som kan anses främja domarnas kunskaper och yrkesskicklighet. Dessutom syftar ett av kvalitetskriterierna till att utreda vilken uppfattning rättegångsdeltagarna får av domarens kunskaper och yrkesskicklighet på basis av dennes verksamhet i rättegången.

5.a) Bara med tanke på hur hastigt lagstiftningen ändras blir det ganska snabbt omöjligt att sköta domaruppgiften, om inte domaren ständigt uppdaterar sina kunskaper. Enligt det första kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningssområde *har var och en domare själv det största ansvaret för att upprätthålla sitt kunnande och sin yrkesskicklighet*. Domaren bör i detta syfte bl.a. sätta sig in i ny lagstiftning och förarbetet för nya lagar samt följa utvecklingen i rättspraxisen och aktuell juridisk litteratur.

5.b) För att utveckla och fördjupa sitt kunnande och sin yrkesskicklighet är det viktigt att *domarna* enligt det andra kvalitetskriteriet som fastställts för detta område vid sidan av självständiga studier också *deltar i kompletterande utbildning*. Numera ordnar flera olika instanser mångsidig kompletterande utbildning för domarna.

För att uppnå kvalitetskriteriet bör domarna aktivt delta i den utbildning som var och en domstol själv ordnar eller som ordnas i samband med kvalitetsprojektet samt i den kompletterande utbildning, som domstolsväsendets centralmyndighet eller andra instanser som ordnar utbildning för domare har ordnat. Det optimala antalet utbildningsdagar per år är 8–10 dagar per domare.

5.c) För att säkerställa att den kompletterande utbildning som ordnas är ändamålsenlig, bör den vara planmässig och utgå från domarnas individuella behov i fråga om upprätthå-

lande och utvecklande av deras kunnande och yrkesskicklighet. Därför bör man enligt det tredje kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningssområde *i de årliga utvecklingssamtalen som förs med domarna komma överens om deltagande i utbildning*. Utbildningsbehoven som identifieras vid utvecklingssamtalen och deltagandet i utbildning som överenskommit om antecknas i domstolens utbildningsplan.

5.d) I åklagarväsendet håller man på att övergå till ett system med specialiserade åklagare och även advokater framhäver allt mer vissa specialområden i sin verksamhet. Samtidigt har domstolarnas uppgifter blivit mångsidigare och skötseln av dem kräver omfattande kunskaper. Med beaktande av detta är det motiverat att också domarna specialiserar sig.

Enligt det fjärde kvalitetskriteriet *bör det i domstolen finnas domare som specialiserat sig på vissa områden*. I allmänna domstolar är det naturligt att domarna specialiserar sig enligt processart, dvs. antingen på tvistemål eller på brottmål. Uppnåendet av kvalitetskriteriet förutsätter en ännu mer djupgående specialisering, om detta med hänsyn till arten av ärendena som behandlas i domstolen eller domstolens storlek är möjligt. För domare i små domstolar kan det naturligtvis vara svårt att specialisera sig på ett visst område.

5.e) Med tanke på förtroendet för domaren och domstolen är det viktigt att uppnå det femte kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningssområde. Enligt kvalitetskriteriet *bör parterna och rättegångsbiträdena uppleva att domaren har förberett sig väl och behärskar ärendet*. Parterna och rättegångsbiträdena kan bl.a. förutsätta att domaren känner till sakförhållandet och förstår vad det är frågan om.

När det gäller parternas uppfattning om domarens verksamhet är det viktigt att domaren bl.a. sköter processledningen tydligt och målmedvetet och att domaren under rättegången uppför sig säkert, inte tveksamt. Domaren bör under rättegången också kunna växelverka både med sakkunniga i rättegången och med lekmän. Ärendet bör kunna förklaras och diskuteras på "folkspråk".

5.f) När det gäller utvecklande av domarnas kunnande och yrkesskicklighet är diskussionerna som domarna för med varandra och med åklagarna och advokaterna särskilt viktiga. Gemensamma diskussioner ger domarna möjlighet att lära sig från varandra och dessutom kan dessa diskussioner främja mer enhetliga praxis både i materiella och processuella frågor.

För att uppnå dessa mål förutsätts enligt mätningensområdets sjätte och sista kvalitetskriterium *att domarna regelbundet och aktivt deltar i domarmöten, kvalitetsmöten och också i övrigt i arbetet inom kvalitetsarbetsgrupperna*. Detta innebär dock naturligtvis att domstolen ordnar regelbundna domarmöten och att frågorna som behandlas i dem förbereds på förhand på det sätt som ärendets kvalitet kräver.

4.2.6 Mätningensområde

6) Organisering och ledning av rättskipningen

Valet av mätningensområdet

På samma sätt som i andra organisationer ingår i domstolarnas ledning olika funktioner: planering, resursplanering, motivering av personalen, utveckling av verksamheten, styrning, uppföljning och tillsyn, säkerställande av personalens kunnande och upprätthållande av personalens arbetsförmåga.

Kraven på domstolarnas ledning har ökat i takt med de snabba ändringarna i verksam-

hetsmiljön och de allt större kraven som både omvärlden och domstolens personal ställer på domstolarna. På samma sätt som den övriga verksamheten måste också domstolens ledning vara av hög kvalitet och effektiv.

På grund av domarnas oberoende ställning utgör organisering och ledning av rättskipningen ett särskilt utmanande delområde i fråga om domstolarnas ledning. Organiserings- och ledningsåtgärderna får inte kränka en domares oberoende eller självständighet vid avgörande av en enskild rättskipningsfråga. Å andra sidan är de som leder domstolarnas rättskipningsverksamhet skyldiga att se till att organiseringen och ledningen av rättskipningen i domstolen så effektivt som möjligt bidrar till målen som ställts för verksamheten uppnås.

Genom lyckad organisering och ledning av både rättskipningen och den övriga verksamheten kan man skapa goda förutsättningar för att ärendena avgörs på ett sådant sätt som garanterar rättsskyddet. Ledningen är av stor betydelse för behandlingens snabbhet och kostnaderna som orsakas såväl för parterna som för samhället. Om domstolens ledning sköts väl, upplever både parterna i en rättegång och utomstående att domstolens rättskipning är av hög kvalitet.

Eftersom organisering och ledning är av central betydelse i fråga om framgångsrikheten av domstolens rättskipning är det motiverat att välja detta till ett mätningensområde. På grund av de grundläggande avgränsningarna för kvalitetsmätarna betraktas också organiseringen och ledningen enbart ur de synvinklar, som är viktiga med tanke på rättskipningen. Därför har man för detta mätningensområde inte fastställt kvalitetskriterier, som skulle mäta domstolarnas organisering och ledning i allmänhet.

Valet av kvalitetskriterierna

6.a) Eftersom kraven som ställs på *organiseringen och ledningen av rättskipningen* har blivit allt större, bör den enligt det första kvalitetskriteriet som fastställts för mätningområdet *vara yrkesmässigt och syfta till att stöda lyckad dömande verksamhet*. Yrkesmässighet betyder bl.a. att domstolen leds målmedvetet och att det för domstolen har utarbetats principer som styr verksamheten.

I ledningen bör tas hänsyn till både rättegångsdeltagarnas, i synnerhet parternas, och domstolspersonalens perspektiv. Det sistnämnda förutsätter att chefsdomaren arbetar i växelverkan med domarna och den övriga personalen.

6.b) En viktig fråga med tanke på domstolarnas oberoende och opartiskhet är hur ärendena fördelas mellan domarna. Enligt det andra kvalitetskriteriet *bör fördelningsförfarandet vara sådant, att fördelningen av anhängiga ärenden görs planmässigt och på ett förtroendeväckande sätt*.

Ärendena som blir anhängiga borde antingen lottas mellan domarna eller fördelas på ett annat sätt som garanterar ett vederbörligt slutresultat. Grunderna för fördelningen av ärendena bör fastställas på förhand. Personen som fördelar ärendena mellan domarna får inte ha något eget intresse i fråga om den slutliga fördelningen, och denna person får inte heller kunna påverka fördelningens slutresultat.

6.c) Enligt punkt 5.d inom mätningområdet som gäller domarnas kunnande och yrkeskicklighet förutsätts att det i domstolarna finns domare som specialiserat sig på vissa områden.

I anknytning till detta förutsätts det i fråga om organiseringen och ledningen av rättskipningen *att man vid behandlingen av ärendena utnyttjar domarnas specialisering*.

Många domare har antingen genom självständiga studier eller genom fortbildning skaffat en djupare förtrogenhet med något delområde inom juridik. Ur parternas synvinkel är det viktigt att denna specialkunskap tas i beaktande när uppgifterna delas mellan domarna och när grunderna för fördelningen av ärendena fastställs.

6.d) Lagstiftningen ger möjlighet och t.o.m. ålägger domstolarna att vid avgörande använda utökade sammansättningar med mer än en domare, om ärendets art så kräver. Syftet med utökade sammansättningar är i synnerhet att garantera avgörandets korrekthet. På grund av praktiska problem, som hänför sig till ordnandet av domstolens arbete, kan det dock ibland vara svårt att använda utökade sammansättningar.

För att hindra detta förutsätts enligt det fjärde kvalitetskriteriet som fastställts för detta mätningområde, att *behandlingen av rättskipningsärenden organiseras så att det finns faktiska möjligheter att använda utökade sammansättningar*. Utökade sammansättningar bör kunna användas alltid när ett ärende i fråga om bevisningen eller ur en rättslig synvinkel eller annars är svår eller omfattande utan att organiseringen av domstolens verksamhet eller resursfrågor skulle hindra detta.

6.e) Ovan konstateras att till yrkesmässig ledning hör växelverkan med domstolens personal. Detta gäller också umgänget mellan domarna och deras chefer. Diskussionerna som förs under kaffe- och andra pauser uppfyller vanligen inte kravet på yrkesmässighet utan regelbundna yrkesmässiga samtal bör ordnas särskilt. Av denna anledning bör man enligt det femte kvalitetskriteriet *föra årliga utvecklingssamtal med domarna*.

Utvecklingssamtalen betyder på förhand planerade och regelbundna samtal, som förs och förbereds enligt en blankett i vilken samtalsämnen har fastställts. I samtalen kommer man t.ex. överens om vilken utbildning domaren skall delta i (jfr med 5.c).

6.f) Det fjärde mätningområdet i kvalitetsmätarna mäter rättegångens snabbhet. Säkerställandet av att ärendena behandlas utan dröjsmål kräver åtgärder även av dem som sköter chefsuppgifter vid domstolarna. Det sjätte kvalitetskriteriet i detta mätningområde fäster uppmärksamhet vid detta. Enligt det *bör domstolen ha ett systematiskt förfarande för att följa ärendenas framskridande och som gör det möjligt att vidta åtgärder för att snabba behandlingen av fördröjda ärenden.*

Särskild uppmärksamhet bör fästas vid framskridandet av ärenden som varit anhängiga länge (exempelvis ärenden som varit anhängiga i över ett år). För att uppnå detta mål bör domstolen ha på förhand överenskomna regler för vad man gör, om behandlingen av ärendena, t.ex. på grund av för stor arbetsbelastning, börjar dröja för länge hos en enskild domare.

6.g) Enligt det sjunde kvalitetskriteriet som fastställts för mätningområdet *bör rättegångsdeltagarnas och domstolspersonalens säkerhet tryggas.* På den sista tiden har domstolarna varit tvungna att allt mer fästa uppmärksamhet vid säkerhetsfrågor.

För att uppnå detta mål bör domstolen utarbeta en säkerhetsplan, där riskerna för säkerheten identifieras och åtgärderna för att upprätthålla säkerheten fastställs. Säkerhetsplanen bör ständigt uppdateras.

6.h) Rättskipningens effektivitet på lång sikt förutsätter att man i domstolens ledning tar hänsyn till personalens välfärd. Med tanke på detta framhäver det sista kvalitetskriteriet som

fastställts för detta mätningområde *att man vid domstolens ledning sörjer för att domaren och den övriga personalen inte överanstränger sig på grund av för stor arbetsbelastning.*

I takt med att kraven som ställs på domstolarna ökar, har personalens välfärd blivit en allt viktigare fråga när det gäller domstolarnas ledning. För att uppnå kvalitetskriteriet bör cheferna sörja för att personalen inte arbetar för mycket utan håller balansen mellan arbete och fritid. För att personalen orkar med sitt arbete är det viktigt, att enskilda domare och andra som hör till personalen inte behöver ta personligt ansvar för att ärendena på grund av domstolens otillräckliga resurser hopar sig, utan att chefsdomaren bär ansvaret för detta.

4.3 Poängsättning av kvalitetskriterierna

Kvalitetskriterierna utvärderas i regel med hjälp av en poängskala från 0 till 5 poäng och de skriftliga bedömningar som motsvarar poängen. Den skriftliga bedömningen ger en ungefärlig bild om hur väl målen som ställts för kvalitetskriteriet uppnås. För att få en bättre bild av kvalitetsnivån och för att mätningresultaten bättre kan användas i arbetet för att utveckla rättsskipningen måste uppnåendet av kvalitetskriterierna också beskrivas genom numeriska poäng.

Kvalitetskriteriets egenskaper kan användas som stöd vid poängsättningen och bedömningen av kvalitetskriteriet. Egenskaperna bedöms eller poängsätts dock inte skilt. Poängsättningen och bedömningen av hur väl målen som ställts för kvalitetskriteriet uppnås sker enligt följande skala:

- 0 poäng Målet uppnås inte alls (svag)
- 1 Målet uppnås till vissa delar (försvarlig)
- 2 Målet uppnås nöjaktigt (nöjaktig)
- 3 Målet uppnås väl (god)
- 4 Målet uppnås berömligt (berömlig)
- 5 Målet uppnås utmärkt (utmärkt)

Ett undantag utgörs av kvalitetskriteriet 4.a i mätningområdet för rättegångens snabbhet enligt vilken ”ärendena behandlas inom en behandlingstid som med tanke på ordnandet av rättegången är optimal”. I fråga om detta kriterium ges poängen enligt hur väl de optimala behandlingstiderna har kunnat uppnås.

Det totala poängresultatet fås genom att räkna ihop poängen som getts för vart och ett kvalitetskriterium i varje mätningområde. Eftersom man för kriteriet som gäller optimala behandlingstider (4.a) kan få sammanlagt 15 poäng, är det högsta möjliga antalet poäng man kan få 210 poäng.

I kvalitetsmätarna har man utgått från att man för alla kvalitetskriterier, med undantag

av kriteriet som gäller optimal behandlingstid, kan få samma poäng. Varken kvalitetskriterierna eller mätningensområdena har viktats i förhållande till varandra, vilket innebär att de inte heller har rangordnats. Detta har inte ansetts vara nödvändigt, åtminstone inte innan pilotprojektet för användningen av mätarna har slutförts. Avsikten är att återkomma till denna fråga när mätarnas användbarhet och pålitligheten av uppgifterna som fås med hjälp av dem har testats.

Det totala poängresultatet som fås genom mätningen samt ändringarna som sker i det är vägledande. Därmed ger resultatet en vägledande bild om en domstols utveckling. Det totala poängresultatet är emellertid inte av lika stor betydelse som de enskilda poängen som ges till ett visst kvalitetskriterium eller mätningområde, eftersom mätarna är avsedda att fungera som hjälpmedel vid utvärderingen av vilka utvecklingsbehov det finns inom de olika kvalitetskriterierna och mätningensområdena samt som diskussionsunderlag. Det är inte heller meningen att domstolarnas resultat som sådana jämförs med varandra. En jämförelse mellan domstolarna kräver en mer djupgående analys av resultaten.

I det följande preciseras vilka krav som skall uppfyllas för att uppnå en viss poängnivå.

Målet uppnås inte alls (0 p.; svag)

Om man får noll poäng betyder detta att målet som beskrivs i kvalitetskriteriet inte alls uppnås. Detta kan bero på att man av någon anledning inte är medveten om ärendets betydelse eller att man trots strävan inte har kunnat uppnå målet. Det kan till exempel hända att domstolen inte har tillräckliga resurser att ordna ständig jour, även om behörig rådgivning i många fall skulle kräva detta.

Målet uppnås till vissa delar (1 p.; försvarlig)

Målet som beskrivs i kvalitetskriteriet uppnås till vissa delar. Detta kan till exempel betyda att vissa egenskaper som fastställts för kvalitetskriteriet kan uppnås, med största delen uppnås inte alls. Detta innebär att det finns betydliga brister i fråga om uppnåendet av målet.

Målet uppnås nöjaktigt (2 p.; nöjaktig)

Målet som beskrivs i kvalitetskriteriet uppnås nöjaktigt. Ungefär hälften eller nästan hälften av egenskaperna som fastställts för kvalitetskriteriet uppnås ganska väl. För att uppnå denna poängnivå får det dock finnas betydliga brister i fråga om något annat delområde. På denna nivå är domarens och domstolen verksamhet redan ganska bra.

Målet uppnås väl (3 p.; god)

Målet som beskrivs i kvalitetskriteriet uppnås väl även om det kan finnas brister i uppnåendet av vissa enskilda egenskaper som fastställts för kvalitetskriteriet. Denna nivå kan anses vara eftersträvansvärd för alla domare och domstolar och denna nivå kan också i praktiken uppnås.

Målet uppnås berömligt (4 p.; berömlig)

Denna poängnivå förutsätter att egenskaperna som fastställts för kvalitetskriteriet uppnås berömligt. I praktiken betyder detta att det inte borde finnas något att anmärka på i uppnåendet av målet. En berömlig prestation kan dessutom användas som exempel och visar att man faktiskt satsat på att utveckla verksamheten som avses i kriteriet.

Målet uppnås utmärkt (5 p.; utmärkt)

Denna poängnivå förutsätter att målet som ställts för kvalitetskriteriet uppnås utomordentligt bra. Det är möjligt att uppnå denna nivå men detta händer sällan. Att målet uppnås utmärkt betyder bl.a. att prestationen också enligt en internationell jämförelse är i toppklass. Prestationen bidrar också till att utveckla domstolskulturen eftersom den kan fungera som exempel för andra domstolar och domare. Dessutom utvecklas verksamheten som avses i kriteriet ständigt med hjälp av olika metoder.

4.4 Valet av mätningssinstrumenten

Mätningssinstrumenten som används i mätningssystemet kan indelas i fem kategorier: 1) självvärdering, 2) enkät, 3) bedömning som utförs av en sakkunniggrupp, 4) statistikföring och 5) domstolens anmälan.

För att få en realistisk och genomgripande uppfattning om kvaliteten på domstolarnas verksamhet är det nödvändigt att använda flera olika mätningssinstrument. Olika mätningssinstrument behövs också för att den praktiska mätningen av uppnåendet av målen måste utföras på olika sätt i fråga om olika kvalitetskriterier.

Mätningssinstrumenten ger antingen objektiv eller mer eller mindre subjektiv information. Fördelen med de objektiva mätningssinstrumenten är att de ger en exakt bild av kriteriet som mäts. Det kan dock hända att uppgifterna som fås med hjälp av instrumentet inte nödvändigtvis beskriver mätningssubjektet på ett så omfattande sätt att man på basis av mätningresultaten skulle kunna planera utvecklingsåtgärder eller ens identifiera vilka utvecklingsbehov det finns.

Fördelen med de subjektiva mätningssinstrumenten är att man med hjälp av dem kan få mycket mångsidig information om kvalitetskriteriet som mäts. Uppgifterna som fås som kan dock vara mycket inexacta och t.o.m. felaktiga.

Självvärdering betyder att domarna själv värderar sin egen och domstolens verksamhet i ljuset av de fastställda kvalitetskriterierna. Självvärdering är ett av de viktigaste mätningssinstrumenten i detta mätningssystem. Informationen som samlas på detta sätt är främst subjektiv, men som helhet ger den en bra och sakkunnig utgångspunkt för bedömningen av kvaliteten på kvalitetskriteriet.

Ett annat viktigt mätningssinstrument är enkäter. Enkäter kan riktas till en omfattande eller begränsad målgrupp eller särskilt till

nämndemännen, domstolarna, domstolarnas personal eller medierna. En omfattande enkät riktas till rättegångsbiträdena, åklagarna och parterna. När det med hänsyn till kvalitetskriteriets art inte är nödvändigt att genomföra en omfattande enkät, kan målgruppen begränsas så att parterna lämnas utanför enkäten. Också i detta fall baserar sig informationen som samlas på svarandenas subjektiva värderingar. I synnerhet när det gäller uppgifterna som fås av parterna kan informationen betydligt påverkas av behandlingens slutresultat, dvs. om parten har vunnit eller förlorat sin sak.

Ett användbart mätningssinstrument i fråga om vissa kvalitetskriterier är att utse en sakkunniggrupp som har i uppgift att utföra bedömningen. Till sakkunniggruppen hör en domare, en advokat, en åklagare, en universitetsprofessor (jurist) och en kommunikationsexpert. I vissa fall kan man använda en mer begränsad sakkunniggrupp som består av en domare, en advokat och en åklagare. Bedömningen som utförs av en sakkunniggrupp är också subjektiv, men med tanke på gruppens sammansättning kan det utgå från att bedömningen ger en mycket sanningsenlig bild av nivån på kvaliteten.

Många av kvalitetskriterierna mäts utgående från statistiska uppgifter. Statistiker ger objektiv information om kriteriet. Statistiker kräver dock ofta tolkning och att statistikuppgifterna analyseras tillsammans med annan information innan några slutsatser kan dras. En del av dessa uppgifter finns i existerande statistikföringssystem och en del kräver att man börjar föra statistik över dem.

Det femte mätningssinstrumentet är domstolens egen anmälan som används som underlag för poängsättningen av kriteriet.

4.5 Pilotprojekt för användning av kvalitetsmätarna

För att införa användningen av kvalitetsmätarna i domstolarna ordnas ett pilotprojekt. Pilotprojektet syftar också till att utveckla mätarna vidare. Det slutliga innehållet i kvalitetsmätarna fastställs på grundval av de praktiska erfarenheter som fås i pilotprojektet.

På kvalitetsmötet som ordnades inom Rovaniemi hovrätts domkrets på hösten 2005 kom man överens om att pilotprojektet genomförs på hösten 2006. Alla domstolar inom Rovaniemi hovrätts domkrets deltar i pilotprojektet. Kvalitetsprojektets kvalitetskoordinator svarar för det praktiska genomförandet av pilotprojektet och bistås i detta arbete av en kontaktperson i var och en domstol inom hovrättens domkrets.

Största delen av mätningarna utförs med hjälp av Webropol-programmet som fungerar via internet. Detta innebär att de som besvarar kvalitetsenkäten kan göra det på sin egen dator. Programmet räknar ihop resultaten och ger olika sammandrag och rapporter på basis av dessa. Samlandet av informationen är således ganska enkelt och orsakar inte betydligt med extra arbete eller informationsbehandlingsuppgifter.

I fråga om statistiska uppgifter nöjer man sig i pilotprojektet med de uppgifter som finns i existerande statistikföringssystem. Med undantag av kvalitetskriteriet som gäller behandlingstiden, tas basuppgifterna för kvalitetskriterierna ur existerande statistiker utan någon kvalitetsmässig analys. Utgående från detta material kan man i framtiden skapa en måttkala även för dessa uppgifter.



BILAGOR

Kvalitetsprojektet inom Rovaniemi hovrätts domkrets inleddes år 1999. Involverade i projektet är alla domstolar inom Rovaniemi hovrätts domkrets (för närvarande nio tingsrätter och Rovaniemi hovrätt) och från kon-

taktgrupperna områdets advokater, offentliga rättsbiträden och åklagare samt numera även förundersökningsledare i brottmål. Kvalitetsprojektet gäller både tviste- och brottmål.

Enligt Finlands grundlag består domstolsväsendet av allmänna domstolar, allmänna förvaltningsdomstolar och specialdomstolar. Allmänna domstolar är högsta domstolen, hovrätterna (6) och tingsrätterna (för närvarande 59). Allmänna förvaltningsdomstolar är högsta förvaltningsdomstolen och de regionala förvaltningsdomstolarna (8). Till specialdomstolarna hör marknadsdomstolen, arbetsdomstolen och försäkringsdomstolen.

De allmänna domstolarna handlägger alla brottmål och privaträttsliga tvistemål samt överhuvudtaget alla rättstvister, som inte uttryckligen har hör till någon annan domstol. De allmänna förvaltningsdomstolarna handlägger främst tvistemål mellan den offentliga makten och privata gällande rättsförhållanden som hör till den offentliga rätten. Specialdomstolarna handlägger ärenden eller ärendegrupper som enligt lag hör till dem.

Rovaniemi hovrätts domkrets är den nordligaste av Finlands sammanlagt sex hovrätters domkretsar.

Målet med kvalitetsprojektet är att utveckla domstolarnas arbete i allt bättre riktning så att rättegången uppfyller kriterierna på rättvisa, avgörandena är motiverade och korrekta och domstolarnas tjänster är tillgängliga för alla människor även vad kostnaderna beträffar. En viktig arbetsmetod i projektet är domarnas regelbundna diskussioner med varandra och med kontaktgrupperna för att förbättra kvaliteten på rättskipningen.

Utvecklingsarbetet i kvalitetsprojektet styrs av en *utvecklingsarbetsgrupp* som utses för tre år i sänder. Ordförande för den nuvarande utvecklingsarbetsgruppen är lagmannen vid den största tingsrätten i hovrätts domkrets och som medlemmar i gruppen ingår hovrätts president, en tingsrättslagman, tre tingsdomare, två advokater, en åklagare och en förundersökningsledare. Bland tingsdomarna utses årligen en *kvalitetskoordinator* som har i uppgift att stödja *kvalitetsarbetsgrupperna* i deras arbete, ordna utbildning och hålla kontakt

med kontaktgrupperna samt redigera *slutrapportsboken* som beskrivs nedan.

Årligen tillsätts vanligtvis fyra kvalitetsarbetsgrupper. Till dessa arbetsgrupper hör domare från var och en tingsrätt inom hovrätts domkrets samt hovrätts ledamöter och föredraganden. Även åklagare, advokater, offentliga rättsbiträden och förundersökningsledare kan ingå som medlemmar i kvalitetsarbetsgrupperna. Den grundläggande principen är att alla domare inom domkretsen deltar i arbetsgruppernas arbete.

Vid valet av utvecklingsteman fästs uppmärksamhet vid rättskipningsproblemet omfattning samt hur aktuellt och konkret problemet är. Det slutliga valet av teman görs på det årliga *kvalitetsmötet*, där domarna inom hovrätts domkrets, hovrätts föredraganden, domstolspraktikanter och representanter för kontaktgrupperna deltar. Vid fastställandet av utvecklingsteman och kvalitetsmål har man säkerställt att domstolarnas och domarnas oberoende inte äventyras.

Var och en kvalitetsarbetsgrupp får årligen i uppdrag att handlägga ett tema. Arbetsgrupperna kartlägger problemen kring sitt tema, utreder vilka förfaranden det finns i olika tingsrätter, fastställer ett allmänt godtagbart förfaringsätt och lägger fram förbättringsförslag för att skapa mer enhetliga förfaranden. I samband med fastställandet av kvalitetsmålen planeras också hur uppnåendet av målen kan följas.

Arbetsgruppernas *rapporter* presenteras och diskuteras på kvalitetsmötet och utgående från rapporterna uppställs kvalitetsmålen för det kommande året. Boken som innehåller *slutrapporterna* utdelas gratis till deltagarna i kvalitetsprojektet, alla domstolar i landet och till olika kontaktgrupper. Boken publiceras dessutom på intranätet och internet (www.oikeus.fi/27723.htm).

Kvalitetsteman som har behandlats:

År 1999

- 1) straffpraxis i fråga om brott som består i olovligt tillägnande
- 2) straffpraxis i fråga om trafikfylleribrott
- 3) straffpraxis i fråga om misshandelbrott
- 4) problem som hänför sig till förberedelse av tvistemål

År 2000

- 1) straffpraxis i fråga om narkotikabrott
- 2) ledande av bevisning
- 3) uppföljning av förslagen gällande förberedelse av tvistemål och kvalitetsmålen som ställts för mer enhetlig straffpraxis i fråga om trafikfylleribrott
- 4) uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för mer enhetlig straffpraxis i fråga om misshandelbrott och brott som består i olovligt tillägnande

År 2001

- 1) uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för lösning av problem som hänför sig till ledande av bevisning år 2001
- 2) uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för mer enhetlig straffpraxis i fråga om narkotikabrott år 2001
- 3) materiell processledning (i synnerhet en domares rätt och skyldighet att ställa frågor) i brottmål
- 4) ärendehantering (case management) vid omfattande tvistemål för år att minimera behandlingstiderna och skapa ett smidigt arbetssätt

År 2002

- 1) uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för materiell processledning i brottmål år 2002
- 2) uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för case management -tänkandet i omfattande tvistemål år 2002
- 3) ärendehantering (case management) vid skuldsanering för att minimera behandlingstiderna och skapa ett smidigt arbetssätt
- 4) materiell processledning (i synnerhet en domares rätt och skyldighet att ställa frågor) i tvistemål

År 2003

- 1) motivering av avgörandet i bevisfrågor i tviste- och brottmål
- 2) mer enhetlig praxis för valet av straffart
- 3) mer enhetlig praxis för verkställighet av villkorliga straff
- 4) utarbetande av en modell för stämningsansökan och svaromål på basis av inlämnade uppgifter i tvistemål

År 2004

- 1) ärendehantering (case management) vid skuldsanering och materiell processledning i tvistemål (uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för år 2003)
- 2) en domares verksamhet vid rättegången som en del av rättvis process (procedural justice)
- 3) parternas förberedelse i tvistemål
- 4) tillämpning av 6 § kap. 7 i strafflagen

År 2005

- 1) motivering av avgörandet i bevisfrågor i tviste- och brottmål samt förbättring av kvaliteten på innehållet i stämningsansökan och svaromål i tvistemål (uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för år 2004)
- 2) mer enhetlig praxis för valet av straffart och verkställighet av villkorliga straff (uppföljning av kvalitetsmålen som ställts för år 2004)
- 3) ärendehantering (case management) i brottmål
- 4) samarbete mellan domarna vid ärendehantering i tvistemål och användning av en sammansättning med tre domare i tvistemål

År 2006

1. förfarande och bevisning i ärenden som gäller häktnings- och reseförbud
2. en domares verksamhet vid rättegången som en del av rättvis process (uppföljning av kvalitetsmålet som ställts för år 2005)
3. parternas förberedelse i tvistemål (uppföljning av kvalitetsmålet som ställts för år 2005 samt fortsatt arbete kring temat genom att utarbeta en förteckning över de åtgärder som bör vidtas vid parternas förberedelse)
4. praxis för föreläggande av straff vid miss-handelbrott (ny uppföljning och uppdatering av arbetsgruppernas rapporter 3/1999 och 4/2000)

Som ett led i kvalitetsprojektet har man ordnat kompletterande utbildning 6–8 dagar per år. I utbildningen har man utöver att ta upp ifrågavarande årets kvalitetsteman även behandlat något område inom materiell rätt, t.ex. straffrättens allmänna läror, avtalsrätt och skadeståndsrätt.

Kvalitetsprojektet har fått beröm både inom den inhemska och den internationella rättsgemenskapen. År 2005 belönades kvalitetsprojektet med Finlands advokatförbunds pris för årets åtgärd (Vuoden oikeusteko). Priset bestod av Veikko Myllers bronsstaty Defensor Legis och ett diplom. Dessutom vann projektet tävlingen the Crystal Scales of Justice Award som Europeiska unionen och Europarådet ordnade under hösten 2005. I tävlingen deltog sammanlagt 22 projekt från 15 olika länder. Priset var en kristallskulptur och ett diplom.

KVALITETSMÄTARE FÖR RÄTTSKIPNINGEN

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
1) RÄTTEGÅNGS- PROCESSEN	1.a) Rättegången har genomförts öppet och transparent i förhållande till parterna	<ul style="list-style-type: none"> • parterna har kunnat förutse de olika skedena i rättegångsprocessen • parterna har genom hela processen varit medvetna om i vilket skede ärendets behandling är och på vilket sätt behandlingen kommer att framskrida • ordföranden har effektivt genom informativ processledning redogjort för rättegångsprocessens förlopp till parterna och andra som deltar i rättegången • parterna har haft möjlighet att framföra sina yrkanden och grunderna för dessa samt bevisning • parterna haft möjlighet uttala sig med anledning av motpartens yrkanden och grunderna för dessa samt bevisning • parterna har haft möjlighet att uttala sig med anledning av det material som domstolen inhämtat på tjänstens vägnar
	1.b) Domaren har varit oberoende och opartisk i rättegången	<ul style="list-style-type: none"> • Domaren har avgjort ärendet enbart på grund av framlagd rättegångsmaterial och med stöd av gällande bestämmelser och andra godtagbara rättskällor • domarens processledning har inte äventyrat förtroendet för domstolens oberoende och opartiskhet • domaren har bemött parterna på ett jämlikt sätt • domaren har inte låtit allmänhetens påtryckningar, den allmänna åsikten eller någon annan extern instans påverka behandlingen eller avgörandet av ärendet
	1.c) Rättegången har organiserats på ett ändamålsenligt sätt	<ul style="list-style-type: none"> • ärendets art och omfattning har beaktats vid ordnandet av rättegången • ordföranden har vid behov sorjt för att parternas förberedelse i ett tvistemål har skötts effektivt • tidpunkten för behandlingen har överenskommit tillsammans med parterna/rättegångsbiträdena • om domstolen har fler sammanträdesalor eller -platser, har man vid valet av dem beaktat de tekniska hjälpmedel som behövs vid sammanträdet och parternas möjligheter att inställa sig inför rätten. Filialernas sammanträdesutrymmen har använts både i brottmål och i tvistemål, om detta ur parternas synvinkel har varit fördelaktigt. • parterna har inte behövt infinna sig personligen inför domstolen, om inte detta har varit nödvändigt för att höra dem angående ärendet eller för att sträva till att ingå förlikning i ärendet • innan beslut att helt inställa huvudförhandlingen, har man både i brottmål och tvistemål noggrant utrett möjligheterna att behandla ärendet åtminstone till en del och för övriga delar hänskjuta behandlingen av ärendet till fortsatt behandling • domstolens sammansättning har bestämts enligt ärendets art. Enkla ärenden överförs från domarna till att avgöras av tingsfiskalerna, notarierna och kanslipersonalen (delegering). Utökad sammansättning har dock använts alltid när ärendets art så kräver, utan att orsaker som hänför sig till domstolens otillräckliga resurser skulle ha hindrat detta.

Poängsättning	Mätning-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • en enkät som riktats till rättegångs-biträdena, åklagarna och parterna (=”omfattande enkät”)
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • statistikföring av jävfrågor • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • statistiker över antalet inställda sammanträden (skilt för förhands-inställanden och för inställanden som sker under sammanträdet)

Mätningsområde	Kvalitets-kriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
1) RÄTTEGÅNGS- PROCESSEN (fortsättning från föregående sida)	1.d) Domstolen har aktivt, men utan att pressa parterna, strävat efter att ingå förlikning (i tvistemål och ersättningsfrågor i brottmål)	<ul style="list-style-type: none"> • domaren har med beaktande av parternas åsikter och önskemål tagit upp möjligheten att ingå förlikning under den skriftliga förberedelsen, i förberedelsesammanträdet och i mån av möjlighet under hela rättegången • domaren har grundligt förklarat till parterna vilka fördelar ingående av förlikning har i jämförelse med avgörande genom dom • domaren har inte pressat eller tvingat parterna att ingå förlikning • vid behov och då detta med hänsyn till ärendets art är möjligt, har olika medlingstekniker använts för att ingå förlikning (gemensam diskussion mellan alla parter och rättegångsbiträdena, diskussion enbart med rättegångsbiträdena, diskussion med en part utan den andra partens närvaro osv.) • medlingen har genomförts jämlikt och opartiskt • vid behov har man utrett parternas villighet och möjligheter att i stället för rättegång behandla ärendet enligt skilt medlingsförfarande i allmänna domstolar (663/2005)
	1.e) Domarens processledning (både formell och materiell) har varit effektiv och aktiv	<ul style="list-style-type: none"> • domstolens ordförande har sört för att rättegången med alla sina skeden bildar en sammanhängande helhet • tidsfristerna som domstolen fastställt för fortsatta åtgärder i processen har inte förlängts utan grundad anledning • i tvistemål har sammandraget över den skriftliga förberedelsen sänts till parterna i god tid före förberedelsesammanträdet • i ärendets förberedelse, och i fråga om brottmål senast i den s.k. sakframställningen i huvudförhandlingen, har man grundligt gjort skillnad mellan stridiga och ostridiga frågor och händelseförloppet till relevanta delar • domstolens ordförande har aktivt utövat sin rätt att ställa frågor för att se till att ärendet behandlas grundligt • domstolens ordförande har genom sin processledning korrigerat parternas tydliga villfarelser • domstolens ordförande har sett till att man i ärendets behandling inte har blandat sådana omständigheter, som inte är relevanta för frågan • processuella tvångsmedel har använts i behövlig utsträckning för att säkerställa effektiv framskridande av processen
	1.f) Rättegången har organiserats och genomförts på ett sådant sätt, att den orsakar parterna och andra aktörer i rättegången så lite kostnader som möjligt	<ul style="list-style-type: none"> • domstolen har sett till att talan och svaromålet i ett tvistemål har fraserats tydligt • i tvistemål har den skriftliga förberedelsen inte förlängs i onödan utan man har i regel direkt inlett den muntliga förberedelsen utan att begära skriftligt uttalande av kåranden • ärendet har beretts så att det efter ett förberedelsesammanträde har kunnat överföras till huvudförhandling • ärendet har överförts från skriftlig förberedelse direkt till huvudförhandling utan förberedelsesammanträde alltid när detta har varit möjligt • ärendet har avgjorts enbart på basis av den skriftliga förberedelsen alltid när detta har varit möjligt • parterna har fått framföra enbart behövlig bevisning och bevisningen har mottagits koncentrerat. Man har undvikit s.k. överbevisning genom att avböja tydligt onödig bevisning

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • statistiker över förlikningar och i vilket skede förlikningen har ingåtts • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät exkl. parterna
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät exkl. parterna • statistiker över begäran om uttalanden i enskilda fall och antalet sammanträdes-behandlingar • statistiker över antalet förberedelse-sammanträden som genomförts per telefon och antalet höranden per telefon samt videokonferenser

Mätningsområde	Kvalitets-kriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
1) RÄTTEGÅNGS- PROCESSEN (fortsättning från föregående sida)	1.f) Rättegången har organiserats och genomförts på ett sådant sätt att den orsakar parterna och andra aktörer i rättegången så lite kostnader som möjligt (fortsättning från föregående sida)	<ul style="list-style-type: none"> • modern teknik (e-post, telefon, video osv.) har i så stor utsträckning som möjligt enligt lagen utnyttjats i rättegången för att undvika onödiga kostnader • i fråga om skäligheten av motpartens rättegångskostnader har utöver rättegångsbiträdets även huvudmannens åsikt utretts, om detta har varit möjligt utan större besvär • för att minska risken för kostnader har man vid dömandet av rättegångskostnader tillämpat de s.k. skälighetsbestämmelserna i 21 kap. 8 a och 8 b § i rättegångsbalken
	1.g) Rättegången har genomförts smidigt	<ul style="list-style-type: none"> • i tidsplanen för rättegången har parternas och advokaternas grundade behov beaktats (datum och tider) • rättegångens förlopp har diskuterats med parterna och deras biträden • modern teknik har utnyttjats i så stor utsträckning som möjligt (se 1.f). (det kan t.ex. överenskommas att vittnet kontaktas per telefon när det blir hans eller hennes tur att vittna) • parterna har vid behov reserverats möjlighet att lämna rättssalen när de inte längre behövs för utredningen av ärendet • brådskande ärenden har tagits upp till behandling före andra ärenden (se 4.b nedan)
	1.h) Rättegången har genomförts så offentligt som möjligt	<ul style="list-style-type: none"> • frågan om behandlingens offentlighet har diskuterats offentligt • vid beslut om att begränsa ärendets offentlighet har behandlingen sekretessbelagts enbart för nödvändiga delar • bestämmelser som gäller sekretess för rättegångsmaterialet eller avgörandet har formulerats så att enbart nödvändiga delar av dessa skall vara sekretessbelagda • en offentlig redogörelse har utarbetas för ett sekretessbelagt avgörande och i denna förklaras motiveringen till avgörandet i stora drag • utöver att se till att rättegången genomförs så offentligt som möjligt har man också säkerställt, att detta inte kränker skyddet för privatlivet eller stör rättegångens förlopp
	1.i) Rättegången har genomförts i växelverkan	<ul style="list-style-type: none"> • rättegången har genomförts på ett sådant sätt att rättegångsdeltagarna har upplevt att de har fritt fått framföra sina åsikter i ärendet • rättegångsdeltagarna har bemötts på ett sådant sätt att de har upplevt att de har blivit hörda (bl.a. ögonkontakt med talaren, preciserande frågor osv.) och förstådda • förutom att genomföra det formella hörandet har man strävat till att se till att rättegångsdeltagarna också upplever att de blir hörda

Poängsättning	Mättnings-instrument
	<ul style="list-style-type: none"> • statistiker över antalet ärenden som avgjorts enbart på basis av den skriftliga förberedelsen • statistiker över antalet ärenden som avgjorts efter huvud-förhandlingen utan att det har ordnats något förberedelse-sammanträde • statistiker över dömda rättegångskostnader
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät exkl. parterna • statistikföring av användning av teknik (se 1.f)
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • enkät som riktas till medierna • omfattande enkät exkl. parterna • statistiker över beslut att begränsa offentligheten • statistiker över antalet offentliga redogörelser
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • omfattande enkät

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
2) AVGÖRANDET	2.a) Avgörandena är rättvisa och lagenliga	<ul style="list-style-type: none"> • av avgörandet har tydligt framgått att det har gjorts enligt gällande lagstiftning och baserat sig på framlagd rättegångsmaterial • i avgörandet har man utöver lagstiftningen beaktat rådande rättspraxis och andra godtagbara rättskällor (lagstiftningens förarbete, juridisk litteratur, s.k. reella argument osv.) samt särdragen av varje enskilt fall • i avgörandet har man som jämförelsepunkt för var och en domares praxis och förfaranden utnyttjat kvalitetsprojektets rekommendationer gällande rättspraxis och förfaranden
	2.b) Avgörandena har motiverats så att såväl parterna och sakkunniga i en rättegång som vetenskaps-samhället är övertygade om att avgörandena är rättvisa och lagenliga.	<ul style="list-style-type: none"> • avgörandena har motiverats så att parterna och sakkunniga i en rättegång har upplevt att avgörandena är rättvisa och lagenliga.
	2.c) Avgörandet har motiverats på ett öppet sätt	<ul style="list-style-type: none"> • i motiveringen har man på ett öppet sätt förklarat de grunder som avgörandet baserar sig på • om det har funnits mer än ett alternativ för avgörande har man redogjort för de olika alternativen i motiveringen • i motiveringen har man dessutom tagit ställning till argumenten som står emot det valda slutresultatet och redogjorts för varför argumenten som stöder det valda slutresultatet har varit av större vikt (pro&contra-principen) • i motiveringen har man i nödvändig utsträckning redogjort för de olika rättskällorna som utnyttjats vid avgörandet (se 2.a ovan). Däremot har redogörelse för ställningstaganden i juridisk litteratur inkluderats enbart i sådana fall att avgörandet har krävt argumentering enligt juridiska ställningstaganden
	2.d) Avgörandena har motiverats omständligt och konsekvent	<ul style="list-style-type: none"> • motiveringen har skrivits problemcentrerat (av motiveringen framgår vilka av de för avgörandet viktiga frågorna är stridiga och vilka är ostridiga. I fråga om stridiga frågor beaktas enbart den bevisning som är av betydelse vid avgörandet av frågan) • i motiveringen tas det ställning till alla mottagna bevis och alla stridiga frågor • de olika rättsfrågorna har lösts skilt och i logisk ordning

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • statistiker över ändringssökande (antalet besvär i förhållande till antalet överklagbara avgöranden) • statistiker över ändringsprocenten • statistiker över besvär som anförts hos lagövervaknings-myndigheterna
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • bedömning som utförs av en sakkunniggrupp (till gruppen hör en domare, en advokat, en åklagare, en universitets-professor och en kommunikations-expert)
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • bedömning som utförs av en sakkunniggrupp (gruppens sammansättning, se 2.b)

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
2) AVGÖRANDE (fortsättning från föregående sida)	2.e) Avgörandena har motiverats på ett begripligt sätt	<ul style="list-style-type: none"> avgörandena har språkligt formulerats så att även utomstående utan besvär begriper huvudgrunderna för avgörandet motiveringen har skrivits på allmänspråk och man har undvikit användning av juridiska termer och om dessa har använts har deras innebörd förklarats begripligheten av avgörandet har förbättrats genom att använda rubriker och tydlig struktur i texten
	2.f) Avgörandena har en tydlig struktur och både språkligt och typografiskt korrekta	<ul style="list-style-type: none"> avgörandena har indelats i delar så att det finns skilda delar för redogörelsen för ärendet, bevisningen, motiveringen och slutresultatet avgörandet har skrivits tillräckligt sammanfattat i avgörandet finns inga skrivfel och dess språkriktighet har granskats uppmärksamhet har också fästs vid avgörandets layout
	2.g) Avgörandet har avkunnats på ett begripligt sätt	<ul style="list-style-type: none"> avgörandet har avkunnats på talspråk i stället för att läsa upp det i den form det är skrivet med mellan- och slutfrågor har det säkerställts att parterna har förstått avgörandets innehåll parterna har reserverats möjlighet att ställa preciserande frågor, om de inte har förstått någon del av avgörandet avgörandet har avkunnats problemcentererat och så att man vänt sig mot parterna och hållit ögonkontakt med dem
3) BEMÖTANDE AV RÄTTEGÅNGS-DELTAGARNA OCH ALLMÄNHETEN	3.a) Rättegångsdeltagarna och allmänheten har bemötts med respekt för människovärdet	<ul style="list-style-type: none"> domarna har inte bemött rättegångsdeltagarna som opersonliga objekt utan som individer med tankar, känslor och egen vilja, oberoende av deras roll i rättegången
	3.b) För rättegångsdeltagarna har ordnats saklig rådgivning utan att detta har äventyrat domstolens opartiskhet och jämlikhet	<ul style="list-style-type: none"> parterna har meddelats namnen på dem som handlägger ärendet samt ändringar i dessa rättegångsdeltagarnas frågor har besvarats utan dröjsmål broschyrer och blanketter som hänför sig till rättegångar har funnits tillgängliga och aktivt delats ut till rättegångsdeltagarna parterna har vid behov uppmanats att kontakta ett rättsbiträde eller en advokat domstolen har inte gett s.k. advokatmässiga anvisningar eller råd, men dock vid behov bistått i att inleda ärendets behandling beroende på ärendets art

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • bedömning som utförs av en sakkunniggrupp (gruppens sammansättning, se 2. c.)
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • bedömning som utförs av en sakkunniggrupp (gruppens sammansättning, se 2.c.)
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät • enkät som riktas till nämndemännen
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
3) BEMÖTANDE AV RÄTTE- GÅNGSDEL- TAGARNA OCH ALLMÄNHETEN (fortsättning från föregående sida)	3.c) Information och rådgivning för dem som deltar i en rättegång har ordnats direkt när de kommer till sammanträ- desplatsen (t.ex. tingshuset)	<ul style="list-style-type: none"> • på sammanträdesplatsen finns tydliga informationsskyltar • på sammanträdesplatsen finns en informationsdisk • rådgivningen har, såvitt detta är möjligt utan att riskera domstolens neutralitet, skötts av domstolens hela personal.
	3.d) All behövlig information om rättegången har getts till rätte- gångsdeltagarna	<ul style="list-style-type: none"> • parterna och andra rättegångsdeltagare har informerats om behandlingskedena och tidsplanen • domstolens sammansättning (minst ordföranden och tingssekreteraren) och domstolens kontaktinformation har meddelats till parterna och andra som kallats till rättegångens redan i dokumenten som sänts till dem • i ärendeförteckningen som finns på rättssalens dörr har antecknats namnen på domstolens ledamöter och tingssekreteraren • vid behov har domstolens ledamöter presenterats för rättegångsdeltagarna i början av sammanträdet • det har säkerställts att rättegångsdeltagarna är medvetna om rättegångens förlopp och vid behov har ordföranden i början av sammanträdet redogjort för hur processen kommer att framskrida och deltagarnas roll i den • broschyrer och övrig informationsmaterial finns tillgängligt i domstolen • domstolens webbplats har uppdaterats med aktuell information och på dem finns information om rättegångar och länkar till dylik material
	3.e) Domstolen har vid behov gett information om sin verksamhet	<ul style="list-style-type: none"> • domstolen har en uppdaterad kommunikationsplan enligt vilken informationsverksamheten sköts
	3.f) Olika kundgrup- pers specialbe- hov har beaktats i domstolens väntrum	<ul style="list-style-type: none"> • målsäganden och vittnen och vid behov även svarandena har möjlighet att vänta på att rättegången börjar i sina egna väntrum (i fråga om målsägandena och vittnena är det viktigt att de kan vänta på sin tur att bli hörda i rättegången utan någon slags påtryckning, samma gäller för svaranden som är rädda) • det har säkerställts att bl.a. berusade personer inte ställer till med störningar i väntrummen

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • enkät som riktas till medierna • domstolens egen anmälan om huruvida den har en kommunikations-plan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
4) RÄTTEGÅNGENS SNABBHET	4.a) Ärendena har behandlats inom en behandlingstid som med tanke på ordnandet av rättegången är optimal	<p>Optimala behandlingstider (enligt behandlingsskede):</p> <p><u>1. Tvistemål (exkl. summariska ärenden) och stridiga ansökningsärenden som skall behandlas i den ordning som bestäms i 8 kap. 4 § 1 mom. i rättegångsbalken</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • registrering av stämningsansökan (omedelbart) och förtrogenhet med dess innehåll = 1 vecka • tid för inlämnande av svaromål = 2–3 veckor beroende på ärendets art -tid för inlämnande av eventuellt uttalande = 2–3 veckor • förberedelsesammanträdet inom 2 månader efter att den skriftliga förberedelsen har slutförts • huvudförhandlingen inom 2 veckor från förberedelsesammanträdet <p>Den optimala behandlingstiden för ett tvistemål och ett stridigt ansökningsärenden är således 4 månader.</p> <p><u>2. Brottmål</u></p> <p><u>2.1 Enkla brottmål (rattfylleri osv.)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • erkända brottmål, där det inte yrkas skadestånd eller ärenden som kan avgöras utan huvudförhandling (skriftligt förfarande) • kanslibehandling eller huvudförhandling samt dom inom 1 månad <p>Den optimala behandlingstiden för ett enkelt brottmål är således 1 månad.</p> <p><u>2.2 Andra än enkla brottmål</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • utredning av målsägandenas yrkanden inom 2–3 veckor • huvudförhandlingen inom 2 månader efter att ärendet har blivit anhängigt <p>Den optimala behandlingstiden för andra än enkla brottmål är således 2 månader.</p> <p>OBS! Uppnåendet av de optimala behandlingstiderna förutsätter att i behandlingstiden av ett enskilt ärende inte ingår perioder, då man inte gör något åt ärendet.</p>

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Twistemål (exkl. summariska ärenden) och stridiga ansökningsärenden som skall behandlas i den ordning som bestäms i 8 kap. 4 § 1 mom. i rättegångsbalken</u></p> <p>< 4 mån. = 5 p 4–6 mån. = 4 p 6–8 mån. = 3 p 8–10 mån. = 2 p 10–12 mån. = 1 p > 12 mån. = 0 p</p> <p>Enkla brottmål</p> <p>< 1 mån. = 5 p 1–2 mån. = 3 p 2–3 mån. = 1 p > 3 mån. = 0 p</p> <p>Andra än enkla brottmål</p> <p>< 2 mån. = 5 p 2–3 mån. = 4 p 3–4 mån. = 3 p 4–5 mån. = 2 p 5–6 mån. = 1 p > 6 mån. = 0 p</p>	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas egen värdering om genomsnittlig behandlingstid (i inledningskedet) • statistiker över tingsrätternas behandlingstider

Mätningsområde	Kvalitetskriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
4) RÄTTEGÅNGENS SNABBHET (fortsättning från föregående sida)	4.b) Ärendets betydelse för parterna och det hur länge processen redan har pågått har beaktats vid fastställandet av behandlingstidsplanen	<ul style="list-style-type: none"> • även om ärendena i regel behandlas i den ordning som de kommer in till domstolen, har man i fråga om vissa ärendegrupper vid fastställandet av behandlingstidsplanen fäst uppmärksamhet vid ärendets särskilt stora betydelse för parterna, bl.a. vid frågor som gäller s.k. mögelhus, tvister som gäller vårdnad om barn, arbetsrättsliga frågor och skuldsaneringsfrågor • särskilda bestämmelser om behandlingens snabbhet har beaktats • parternas motiverade begäran om snabbare behandling av ärendet har beaktats • om ärendets behandling har dröjt länge i något behandlingsskede (t.ex. i förundersökningen eller i lägre instans), har särskild uppmärksamhet fästs vid behandlingens snabbhet
	4.c) Parterna har upplevt att ärendet har behandlats snabbt	<ul style="list-style-type: none"> • även om ärendets behandling ur domstolens perspektiv har gått snabbt, strävas det dessutom till att parterna har upplevt att ärendet har behandlats snabbt • för parterna har till exempel förklarats vilka behandlingsskeden den totala behandlingstiden består av och varför dessa behandlingsskeden behövs
	4.d) Bestämda eller överenskomna tidsfrister har hållits	<ul style="list-style-type: none"> • begäran om förlängning av den överenskomna tiden har inte automatiskt godkänts, utan behovet av förlängning av den överenskomna tiden måste motiveras. Också när det är motiverat, förlängs den överenskomna tiden med högst några veckor • tiden för inlämnande av svaromål har inte automatiskt förlängts • lagbestämda behandlingstider för brådskande ärenden har följts

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät pl. parterna
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • omfattande enkät

Mätningsområde	Kvalitets-kriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
5) DOMARNAS KUNNANDE OCH YRKESKICK- LIGHET	5.a) Domarna har själv svarat för upprätthållandet av sitt kunnande och sin yrkes- skicklighet	<ul style="list-style-type: none"> • domarna har satt sig in i ny lagstiftning och förarbetet för nya lagar, följt utvecklingen i rättspraxisen och innehållet i aktuell juridisk litteratur.
	5.b) Domarna har regelbundet del- tagit i komplette- rande utbildning	<ul style="list-style-type: none"> • domarna har aktivt deltagit i den utbildning som var och en domstol själv ordnat eller som ordnats i samband med kvalitetsprojektet • domarna har aktivt deltagit i den kompletterande utbildning som domstolsväsendets centralmyndighet eller andra instanser som ordnar utbildning för domarna har ordnat • domarna har deltagit i ca 8–10 fortbildningsdagar per år (det optimala antalet fortbildningsdagar per år)
	5.c) I de årliga utvecklingssam- talen har man kommit överens om domarnas deltagande i utbildning	<ul style="list-style-type: none"> • utbildningsbehoven och deltagandet i utbildning har angående varje domare antecknats i domstolens utbildningsplan
	5.d) I domstolen finns domare som specialise- rat sig på vissa områden	<ul style="list-style-type: none"> • i domstolen har domarna specialiserat sig antingen på tvistemål eller på brottmål • i domstolen har man genomfört en ännu mer djupgående specialisering, om detta med hänsyn till arten av ärendena som behandlas i domstolen eller domstolens storlek har varit möjligt.
	5.e) Parterna och rättegångsbiträ- dena har upplevt att domaren har förberett sig väl och behärskar ärendet	<ul style="list-style-type: none"> • domaren har känt till sakförhållandet i ärendet • domaren har förstått vad det är frågan om i ärendet. • domaren har behärskat normerna som tillämpas på ärendet och varit förtrogen med för frågan relevant rättpraxis och juridisk litteratur och kunnat diskutera frågan med en sakkunnig i rättegången • domaren har skött processledningen tydligt och målmedvetet • domaren har under rättegången uppfört sig säkert, inte tvexamt • domaren har under rättegången kunnat växelverka även med lekmän (kunnat förklara och diskutera ärendet på "folkspråk".) • domen har avkunnats tydligt och begripligt

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • statistiker för olika domstolar
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • enkät som riktas till domstolarna
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domstolens anmälan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • omfattande enkät

Mätningsområde	Kvalitets-kriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
5) DOMARNAS KUNNANDE OCH YRKES- SKICKLIGHET (fortsättning från föregående sida)	5.f) Domarna har regelbundet och aktivt deltagit i domarmöten, kvalitetsmöten och också i övrigt i arbetet inom kvalitetsarbetsgrupperna	<ul style="list-style-type: none"> • i domstolen har ordnats regelbundna domarmöten (t.ex. en gång i månaden) • i domarmötena har man utöver administrativa frågor även behandlat sådana rättskipningsfrågor som domarna tagit upp • frågorna som behandlas i domarmötena har förberetts på det sätt som ärendets art har krävt • frågorna som behandlas i domarmötena har antecknats i promemorior eller protokollförts • domarna har varit beredda att ta ansvar för behandlingen av ärenden som tagits upp i domarmötena
6) ORGANISERING OCH LEDNING AV RÄTTSKIP- NINGEN	6.a) Organiseringen av rättskipningen och ledningen av domstolen har skötts yrkesmässigt och syftat till att stöda lyckad dömande verksamhet	<ul style="list-style-type: none"> • domstolen har letts målmedvetet • för domstolen har utarbetats principer som styr verksamheten • i ledningen beaktas både kundernas och domstolspersonalens perspektiv • ledningen har skötts i växelverkan med personalen • vid organiseringen av rättskipningen och ledningen av domstolen har man säkerställt att det i domstolen finns tillräckligt kunnande och yrkeskunskap
	6.b) Fördelningen av ärendena som blir anhängiga har gjorts planmässigt och på ett förtroendeväckande sätt	<ul style="list-style-type: none"> • anhängiga ärenden har antingen lottats mellan domarna eller fördelats på ett annat sätt som garanterar ett vederbörligt slutresultat • fördelarens person har inte påverkat fördelningen av ärendena • grunderna för fördelningen av ärendena har fastställts på förhand • personen som fördelar ärendena mellan domarna har inte haft något eget intresse i fråga om den slutliga fördelningen • det finns skriftliga anvisningar om när det är möjligt att avvika från de fastställda grunderna för fördelningen (t.ex. när det är frågan om exceptionellt omfattande ärenden)
	6.c) Domarnas specialisering har utnyttjats vid behandlingen av ärendena	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas specialisering har tagits i beaktande när uppgifterna delas mellan domarna och vid fastställandet av grunderna för fördelningen av ärendena
	6.d) Behandlingen av rättskipningsärenden har organiserats så att det vid behov är möjligt att använda utökade sammansättningar	<ul style="list-style-type: none"> • utökade sammansättningar har kunnat användas alltid när ett ärende med hänsyn till bevisningen eller ur en rättslig synvinkel eller annars är svår eller omfattande • domstolen har haft tillräckliga resurser att använda utökade sammansättningar

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • statistiker för olika domstolar
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • bedömning som utförs av en sakkunniggrupp (till gruppen hör en domare, en advokat och en åklagare) • domstolens anmälan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • domstolens anmälan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • statistiker över användning av utökade sammansättningar

Mätningsområde	Kvalitets-kriterium	Kvalitetskriteriets egenskaper
6) ORGANISERING OCH LEDNING AV RÄTT- SKIPNINGEN (fortsättning från föregående sida)	6.e) Årliga utveck- lingssamtal har förts med domarna	<ul style="list-style-type: none"> • utvecklingssamtalen har varit regelbundna och planerats på förhand • samtalen förs och förbereds enligt en blankett i vilken samtalsämnena har fastställts • det som man kommit överens om i samtalen bokförs
	6.f) Domstolen har ett systematiskt förfarande för att följa ärendenas framskridande och som gör det möjligt att vidta åtgärder för att snabba behandlingen av fördröjda ärenden.	<ul style="list-style-type: none"> • man har följt framskridandet av ärenden som varit anhängiga länge (t.ex. ärenden som dröjt i domstolen i över ett år) • domarkåren har gått igenom de domstolsenliga statistikerna över antalet ärenden och behandlingstiderna varje kvartal • minst en gång i året har statistikerna för varje enskild domare setts över med ifrågavarande domare • domstolen har överenskomna regler för vad man gör om behandlingen av ärendena, t.ex. på grund av för stor arbetsbelastning, börjar dröja för länge hos en enskild domare
	6.g) Rättegångsdel- tagarnas och domstolsperso- nalens säkerhet har tryggats	<ul style="list-style-type: none"> • domstolen har en säkerhetsplan, där riskerna för säkerheten har identifierats och åtgärderna för att upprätthålla säkerheten fastställts. (bl.a. deltagande i säkerhetsutbildning, säkerhetskontroll, kameraövervakning, passagekontroll, tingsjour, larmsystem, nödutgångar, möjligheter att använda säkerhetssal) • rättegångsdeltagarna har upplevt att rättegången har genomförts på ett tryggt sätt
	6.h) I ledningen av domstolen har man sört för att domaren och den övriga personalen inte överanstränger sig på grund av för stor arbets- belastning	<ul style="list-style-type: none"> • cheferna har sört för att personalen inte arbetar för mycket utan håller balansen mellan arbete och fritid • alla som arbetar vid domstolen har haft möjlighet att för sin del söra för de orkar med sitt arbete • tiden som används för utbildning har beaktats i fördelningen av arbetena mellan domarna • om domstolen enligt en objektiv bedömning har för begränsade resurser har ansvaret för att ärendena på grund av detta hopas sig burits av chefsdomaren

Poängsättning	Mättnings-instrument
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • domstolens anmälan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • domstolens anmälan
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • domstolens anmälan • omfattande enkät
<p><u>Uppnående av målen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • inte alls = 0 p. • till en viss del = 1 p. • nöjaktigt = 2 p. • väl = 3 p. • berömligt = 4 p. • utmärkt = 5 p. 	<ul style="list-style-type: none"> • domarnas självvärdering • statistiker över sjukledigheter

