POHJOISTA LAADUNARVIOINTIA

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä

RAPORTTI LAADUNARVIOINNIN TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA VUOSINA 2014-2016

caf 2020

Marianne Wagner-Prenner – Kaisa Teivaanmäki – Hannu Gyldén

POHJOISTA LAADUNARVIOINTIA

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä

RAPORTTI LAADUNARVIOINNIN
TOTEUTUKSESTA JA TULOKSISTA
VUOSINA 2014-2016

2020

Marianne Wagner-Prenner – Kaisa Teivaanmäki – Hannu Gyldén

Pohjoista laadunarviointia
Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä
Raportti laadunarvioinnin toteutuksesta ja tuloksista vuosina 2014-2016

Tekijät:
Marianne Wagner-Prenner, Kaisa Teivaanmäki, Hannu Gyldén

Ulkoasun suunnittelu ja taitto: Seven-1
Painopaikka: Waasa Graphics

ISBN 978-951-53-3765-8 (sid.)
ISBN 978-951-53-3766-5 (PDF)

ALKUSANAT

Rovaniemen hovioikeudessa valmistui vuonna 2013 presidentti Esko Oikarisen johdolla CAF-malliin perustuva kokonaisvaltainen laadunarviointijärjestelmä. Voidaan sanoa, että hovioikeudelle kehitetty laadunarviointijärjestelmä on hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laatumittariston ohella lajissaan ainutlaatuinen kansainvälisestikin.

Rovaniemen hovioikeus on eri tahojen esittämien toivomusten mukaisesti laatinut tämän raportin laadunarvioinnin ensimmäisen 3-vuotiskauden käytännön toteutuksesta, tuloksista ja ilmenneistä kehittämiskohteista.

Järjestelmän tavoitteena on saada tietoja niin hovioikeuden sisäisen kuin ulkoisenkin toiminnan kehittämistarpeista. Laadunarvioinnin kohteena on yhdeksän arviointialuetta ja 28 arviointikohtaa. Arviointialueita ovat muun muassa johtajuus, strategiat ja toiminnan suunnittelu, yhteistyösuhteet ja resurssit sekä prosessit. Järjestelmä toimii kolmen vuoden kierrolla. Ensimmäisenä vuonna toteutetaan henkilökunnan itsearviointikysely, toisena vuonna asiakas- ja sidosryhmäkysely sekä kolmantena asiantuntija-arviointi.

Laadunarviointijärjestelmä otettiin käyttöön hovioikeudessa vuonna 2014.

Hovioikeuden koko henkilökunta on osallistunut laadunarvioinnin toteuttamiseen siten, että vuosittaisiin laaturyhmiin on nimetty vaihtuvat edustajat eri henkilöstöryhmistä. Henkilökunta on myös vastannut itsearviointikyselyihin sekä keskustellut tuloksista ja kehittämiskohteista henkilöstökokouksissa.

Kiitämme Rovaniemen hovioikeuden henkilökuntaa sitoutumisesta ja panoksesta tähän hovioikeuden toiminnan kehittämiseen ja tulosten parantamiseen. Myös asiakkaat ja keskeiset sidosryhmämme kuten tuomiopiirimme käräjäoikeuksien henkilökunta, syyttäjät, asianajajat ja muut avustajat, professorit sekä toimittajat ovat arvioinneillaan mahdollistaneet laadunarviointimme toteuttamisen. Kiitämme heitä arvokkaasta yhteistyöstä. Lisäksi kiitokset kuuluvat oikeusministeriölle, jonka taloudellinen tuki on mahdollistanut tämän raportin laatimisen ja julkaisemisen.

Erityiskiitokset kuuluvat Rovaniemen hovioikeuden presidentti emeritus Esko Oikariselle, jonka pioneerityö pohjoisen tuomioistuinten laatutyön ja laadunarvioinnin kehittämisessä on ollut ratkaiseva.

Raportin käsikirjoituksen on lukenut hovioikeuden osaston johtaja, hovioikeudenlaamanni Teija Unkila. Olemme saaneet häneltä arvokkaita kommentteja ja korjausehdotuksia tekstiin. Hovioikeuden esittelijä Leena Saukkoriipi on tarkastanut raporttiin sisältyviä taulukoita. Kiitämme heitä lämpimästi.

Rovaniemellä 31.3.2020

Marianne Wagner-Prenner
presidentti
Rovaniemen hovioikeus

Kaisa Teivaanmäki
käräjätuomari
Kainuun käräjäoikeus

Hannu Gyldén
kansliapäällikkö
Rovaniemen hovioikeus

Sisällys

1. JOHDANTO 6

2. TUOMIOISTUINTEN LAATUHANKKEISTA 8

2.1 Pohjoisen laatuhankkeen alkutaival 10
2.2 Käräjäoikeuksien laatumittaristo 14
2.3 Rovaniemen hovioikeuden laadunarvioinnin aloittaminen 15
2.4 Laatumittariston ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän erot 16
2.5 Laadunarviointia maailmalla 17

3. ROVANIEMEN HOVIOIKEUDEN LAADUNARVIOINTIJÄRJESTELMÄ 24

3.1 Arvioinnin kohteet 26
3.2 Laadunarviointijärjestelmän toteutus käytännössä 30

4. ITSEARVIOINTIKYSELY 2014 34

4.1 Kyselyn toteutus 36
4.2 Tulokset 38
4.3 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 41

5. ASIAKAS- JA SIDOSRYHMÄKYSELY 2015 46

5.1 Käytännön järjestelyt 48
5.2 Asiakaskyselyn toteutus 49
5.3 Asiakaskyselyn tulokset 51
5.4 Sidosryhmäkyselyn toteutus 52
5.5 Sidosryhmäkyselyn tulokset 54
5.6 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 56
5.7 Yhteenveto kyselyjen toteutuksesta 60

6. ASIANTUNTIJA-ARVIOINTI 2016 62

6.1 Asiantuntija-arvioinnin toteutus 64
6.2 Keskeisimmät tulokset 65
6.3 Muutoksenhaun kohteen selkeys 66
6.4 Perustelujen avoimuus 66
6.5 Perustelujen seikkaperäisyys ja johdonmukaisuus 67
6.6 Perustelujen ymmärrettävyys 68
6.7 Ratkaisujen rakenteen selväpiirteisyys - kieli ja ulkoasu huoliteltu 68
6.8 Hovioikeuden ja käräjäoikeuden ratkaisuista muodostuva kokonaisuus 69
6.9 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 70

7. JOHTOPÄÄTÖKSET 72

7.1 Yhteenveto kolmivuotiskaudesta 2014 - 2016 74
7.2 Kyselyiden uudistaminen ja laadunarvioinnin jatkaminen 75
7.3 ”If you can’t measure it, you can’t improve it” 77

LÄHDELUETTELO 80

LIITTEET 83

Itsearviointikyselyssä 2014 kansliahenkilökunnalle ja lainkäyttöhenkilökunnalle esitetty ohjeistus, kysymykset ja annettuja vastauksia kuvaavat diagrammit 84

Asiakas- ja sidosryhmäkyselyssä 2015 esitetty ohjeistus, kysymykset ja annettuja vastauksia kuvaavat diagrammit 104

Asiantuntija-arvioinnissa 2016 esitetty ohjeistus ja kysymykset 114

1

Johdanto

Tuomioistuinten toimintaympäristössä viime vuosikymmeninä tapahtuneet muutokset ovat johtaneet siihen, että tuomioistuinten toiminnan tehokkuus, tuottavuus, taloudellisuus ja vaikutuksellisuus ovat saaneet aikaisempaa korostuneemman merkityksen. Tuomioistuinten perustehtävän eli oikeusturvan toteuttamisen onnistuminen ja oikeusturvan saavuttaminen parhaalla mahdollisella tavalla edellyttävät, että oikeudenhoidon laatu ja sen ohjaava vaikutus saavat toiminnassa keskeisen sijan. Tässä viitekehyksessä ja näihin vaateisiin vastaamiseksi käynnistettiin vuonna 1999 Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten lainkäytön laatuhanke[1] teemanaan järjestelmällinen lainkäytön laadun kehittäminen. Jatkona tälle kehittämistyölle Rovaniemen hovioikeudessa käynnistettiin vuonna 2014 laadunarviointijärjestelmä, jossa lainkäytön laadun kehittämisen lisäksi arvioidaan myös hovioikeuden toimintaa kokonaisuutena.

Hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ja laatumittaristo eroavat toisistaan siinä, että hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä kerää tietoa lainkäytön laadun lisäksi hovioikeuden organisaation, toiminnan, henkilöstöhallinnon ja johtamisen laadusta sekä ulkoisista yhteiskunta- ja sidosryhmäsuhteista. Laatumittaristo keskittyy lainkäytön laadun eli oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisutoiminnan laatutekijöiden arvioimiseen ja kehittämiseen.

Tässä raportissa selostetaan lyhyesti Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten lainkäytön laatuhankkeen tavoitteita ja sisältöä sekä hankkeeseen sisältyvää laatumittaristoa. Lisäksi esitellään tiivistetysti lainkäytön laadun arviointiin ja kehittämiseen suunnattuja projekteja eri maissa.

Esityksemme keskeisenä tavoitteena on kuvata Rovaniemen hovioikeudessa kehitetyn laadunarviointijärjestelmän rakenne ja tavoitteet, ensimmäisen kolmivuotiskauden 2014 - 2016 arviointien käytännön toteutukset, arviointikyselyjen tuloksia, niistä esiin nostettuja keskeisimpiä kehittämiskohteita ja toteutettuja kehittämistoimenpiteitä. Ensimmäisen kolmivuotiskauden arviointien toteuttamista ja tuloksia vertaillaan jossakin määrin myös seuraavaan kolmivuotiskauteen 2017 – 2019. Lopuksi arvioidaan järjestelmän toimivuutta ja siihen liittyen järjestelmän mukaisen laadunarviointityön jatkamista Rovaniemen hovioikeudessa.

1 Oikarinen 2002.
Savela-Mäkinen 2003.

2

TUOMIOISTUINTEN LAATUHANKKEISTA

2.1 Pohjoisen laatuhankkeen alkutaival 10

2.2 Käräjäoikeuksien laatumittaristo 13

2.3 Rovaniemen hovioikeuden laadunarvioinnin aloittaminen 14

2.4 Laatumittariston ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän erot 15

2.5 Laadunarviointia maailmalla 16

2. TUOMIOISTUINTEN LAATUHANKKEISTA

2.1 Pohjoisen laatuhankkeen alkutaival

Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten lainkäytön laatuhankkeella, siihen liittyvällä laatutyöllä ja sen kehitysvaiheen yhtenä osana valmistuneella laatumittaristolla on lähdetty vuodesta 1999 lukien kehittämään tuomioistuinten työtä ja toimintaa niin, että se vastaa entistä paremmin, tehokkaammin ja tuloksellisemmin yhteiskunnan odotuksiin. Laatuhankkeessa pyritään vastaamaan tuomioistuinten toimintaympäristön muutoksiin sekä vaatimuksiin, joita muutokset asettavat tuomareiden ja muiden oikeudenkäyntiin liittyvien tahojen osaamiselle ja ammattitaidolle.

Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankkeeseen ovat vuosien aikana osallistuneet kaikki Rovaniemen hovioikeuspiirin käräjäoikeudet ja Rovaniemen hovioikeus. Lisäksi siihen ovat aktiivisesti osallistuneet tuomioistuinten sidosryhmät; muun muassa syyttäjien, asianajajien ja muiden avustajien sekä Lapin yliopiston oikeustieteiden tiedekunnan edustajat. Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke on ollut Suomessa pilottihanke, sen jälkeen vastaavia hankkeita on käynnistetty myös muissa hovioikeuspiireissä. Eri hovioikeuspiirien laatuhankkeet ovat toteutustavaltaan ja jatkuvuudeltaan muodostuneet erilaisiksi ja jotkin niistä ovat jo hiipuneet. Rovaniemen hovioikeuspiirin lainkäytön laatuhanke on jatkunut nyt 20 vuotta ja voidaan sanoa, että sillä on ollut merkittävä rooli hovioikeuspiirin tuomioistuinten oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisujen laadun parantamisessa.

Laatuhankkeen toimintaa suunnittelee ja ohjaa Rovaniemen hovioikeuden presidentin asettama kehittämistyöryhmä. Kehittämistyöryhmä laatii kolmeksi vuodeksi kerrallaan suunnitelman ajankohtaisista laatuteemoista ja laatuhankkeessa järjestettävästä koulutuksesta. Työryhmien työstettäväksi tulevat laatuteemat valitaan siten, että ne palvelevat oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisujen laadun parantamista. Teemat voivat olla pieniä ja konkreettisia kokonaisuuksia,

mutta myös näitä laajempia prosessien kulun ja työmenetelmien yhdenmukaistumista tukevia kokonaisuuksia.

Tällä hetkellä kehittämistyöryhmään kuuluvat jäseninä hovioikeuden presidentti, Kainuun, Lapin ja Oulun käräjäoikeuden laamannit, yksi tuomari Rovaniemen hovioikeudesta, yksi tuomari Kainuun käräjäoikeudesta, kaksi tuomaria Lapin käräjäoikeudesta ja kolme tuomaria Oulun käräjäoikeudesta sekä sidosryhmien edustajina kaksi asianajajaa, yksi julkinen oikeusavustaja, syyttäjä ja tutkinnanjohtaja. Kehittämistyöryhmään kuuluu lisäksi käräjätuomareiden keskuudesta kolmeksi vuodeksi kerrallaan valittu laatukoordinaattori, jonka tehtäviin kuuluu kolmivuotissuunnitelman mukaan valmistella kehittämistyöryhmän käsiteltävät asiat, tukea laatutyöryhmiä niiden työssä, toteuttaa koulutus, pitää yhteyttä sidosryhmiin ja toimia laatuhankkeen sihteeristön puheenjohtajana. Laatukoordinaattori osallistuu myös laatuhankkeen edustamiseen kotimaisissa ja kansainvälisissä tilaisuuksissa.

Jokaisesta hovioikeuspiirin käräjäoikeudesta valitaan lisäksi kolmen vuoden mittaisen toimikauden ajaksi tuomareita laatusihteereiksi, jotka yhdessä laatukoordinaattorin kanssa muodostavat laatuhankkeen sihteeristön. Tällä hetkellä laatusihteereitä on kuusi eli yksi Rovaniemen hovioikeudesta, yksi Kainuun käräjäoikeudesta, kaksi Lapin käräjäoikeudesta ja kaksi Oulun käräjäoikeudesta. Laatusihteereiden tehtävänä on toimia laatutyöryhmien sihteerinä, muokata työryhmien raportit kirjalliseen muotoon, toimia mahdollisten muiden työryhmien sihteerinä sekä osallistua aiempien työryhmäraporttien päivitystyöhön. Myös laatusihteerit osallistuvat laatuhankkeen edustamiseen kotimaisissa ja kansainvälisissä tilaisuuksissa.

Laatutyö muodostuu tuomareiden ja sidosryhmien edustajien keskustelusta vuosittaisissa työryhmissä ja kerran vuodessa järjestettävillä laatupäivillä. Laatutyöryhmiin nimetään tuomareita jokaisesta yksiköstä, mahdollisesti hovioikeuden esittelijä sekä sidosryhmien edustajia; hovioikeuspiirin alueella toimivia asianajajia, julkisia oikeusavustajia ja luvan saaneita oikeudenkäyntiavustajia sekä syyttäjiä. Teemojen mukaan työryhmiin voidaan kutsua myös muita sidosryhmiä, kuten poliisin ja median edustajia.

Laatutyöryhmillä on tyypillisesti 1 - 2 yhteistä työskentelykokousta, jotka nykyisin toteutetaan pääsääntöisesti videoneuvotteluina. Työryhmät keskustelevat työryhmälle asetettuun teemaan liittyvistä kysymyksistä, kartoittavat teemaansa[2] liittyviä ongelmia ja käytänteitä sekä tekevät esityksiä niiden yhtenäistämiseksi ja parantamiseksi. Kukin työryhmä laatii käsittelemästään aiheesta raportin, joka esitellään vuosittain marraskuussa pidettävillä laatupäivillä. Tuossa yhteydessä laatuteemoista ja esitysten sisällöstä keskustellaan ja voidaan kuulla niihin liittyviä asiantuntijapuheenvuoroja. Työryhmäraportit julkaistaan tämän jälkeen yleensä kirjana, joita

2 Esimerkkeinä laatuhankkeen eri vuosien teemoista mainittakoon rangaistuskäytännön yhtenäisyyteen liittyvät teemat vuosina 1999 – 2001, 2004 – 2006 sekä 2016 (rangaistuskäytäntö anastusrikoksissa, rattijuopumusrikoksissa, pahoinpitelyrikoksissa jne.), vuosina 2004 ja 2016 yhteisen rangaistuksen määrääminen, vuonna 2007 tulkkaus ja käännökset oikeudenkäynnissä, vuosina 2007 ja 2014 tuomion rakenne ja kirjoitustapakysymykset, vuonna 2016 sähköisten välineiden käyttö oikeudenkäynnissä, vuonna 2017 oikeudenkäyntiasiakirjojen, oikeudenkäynnin ja tuomion julkisuutta koskevat teemat sekä sosiaalinen media.

tähän mennessä on julkaistu kolmetoista[3]. Lisäksi eräitä laatutyöryhmien raportteja on julkaistu erillisinä julkaisuina Rovaniemen hovioikeuden kotisivuilla.

Laatuhankkeessa on myös käyty läpi eri asiaryhmien työprosesseja tavoitteena niiden yhtenäistäminen ja kehittäminen. Työprosesseja läpikäyneiden suurien työryhmien työn tuloksena on tähän mennessä julkaistu rikos-, riita-, lapsi-, pakkokeino- ja velkajärjestelyasioiden käsittelijän oppaat. Laatuhankkeessa laaditut raportit ja käsikirjat edistävät oikeudenkäyntimenettelyn yhtenäisyyttä ja palvelevat myös oikeudenhoidossa tapahtuvaa sukupolvenvaihdosta ja tiedon siirtämistä nuorille työntekijöille.

Laatuhankkeessa saavutettu keskusteluyhteys tuomareiden ja sidosryhmien kesken on lisännyt yhteydenpitoa sekä parhaiden käytäntöjen vertailua. Laatutyön jatkuvaa ajankohtaisuutta ja tärkeyttä osaltaan osoittaa Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhankeen saama kansallinen ja kansainvälinen tunnustus. Laatuhanke palkittiin vuonna 2005 Suomen Asianajajaliiton myöntämällä Vuoden oikeusteko -palkinnolla. Samana vuonna se myös voitti Euroopan unionin komission ja Euroopan neuvoston ensimmäistä kertaa järjestämän The Crystal Scales of Justice Award -kilpailun.

Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke ja Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ovat olleet edustettuina myös kansainvälisissä tutkimuksissa, joissa on käsitelty tuomioistuinten laadunarviointia Euroopan maissa. "Handle with Care" -raportin Suomea koskevassa osassa on tarkasteltu kolmea Suomessa kehitettyä ja käytössä olevaa innovatiivista menetelmää lainkäytön laadun parantamiseksi, joista yhtenä esiintyy Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke ja laatumittaristo. Raportissa esitellään myös laatuhankkeen jatkumona kehitettyä Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmää[4]. Projektitutkimuksen lopputuloksissa Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke saa tunnustusta hyvänä esimerkkinä tasapainoisesta ja moniulotteisesta kehittämistoiminnasta, jossa lainkäytön laatua tarkastellaan laajasta näkökulmasta ja laatukriteerit tasapuolisesti huomioon ottaen. Laatuhankkeen käynnistämien toimien on nähty edistävän lainkäytön oikeellisuutta ja tuloksellisuutta. Laatuhankkeen työryhmätyöskentelyn on nähty tarjoavan myös hyvän foorumin itsearvioinnille. Laatua edistävänä ominaisuutena on erityisesti nostettu esiin laatumittariston tuomioille asettamat laatukriteerit ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän asiakaslähtöisyys, joihin pohjautuva kehittämistyö edistää lainkäytön ja ratkaisujen yhtäläisyyttä ja siten oikeusvarmuutta.

Suomen oikeuslaitoksen tapaa käsitellä lainkäytön ja ratkaisun laatukriteereitä on esitelty ja arvioitu myös artikkelikokoelmassa "How to Measure the Quality of Judicial Reasoning"[5]. Vertailevan tutkimuksen kohteena olleesta kuudesta maasta[6] ainoastaan Suomessa on omaksuttu varsinainen ratkaisun laatua koskeva kriteeristö käytettäväksi osana lainkäytön laadun arviointia, nimenomaisesti Rovaniemen hovioikeuspiirin laatumittariston muodossa. Ratkaisujen laadun määrittelyä on pidetty lingvistiseen lähestymistapaan vahvasti tukeutuvana, koska laatukritee-

3 Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhankkeen työryhmäraportteja I – II 2003, III 2002, IV 2003, V 2004, VI 2005, VII 2006, VIII 2007, IX 2008, X 2009, XI 2010, XII 2017, XIII 2018, ja XIV 2019.

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

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

6 Ranska, Italia, Tsekki, Unkari, Englanti ja Suomi.

reinä ovat korostuneet erityisesti ratkaisujen rakenteellinen selkeys, kirjoitusasun ymmärrettävyys, oikeakielisyys ja läpinäkyvyys. Kaiken kaikkiaan laatukriteeristön on kuitenkin todettu sisältävä paljon arviointikohteita, jotka käsittelevät tuomioistuimen toiminnan yhteiskunnallisia näkökulmia, mikä osoittaa tuomarikunnan vahvaa kytköstä ympäröivään yhteiskuntaan ja herkkyyttä tuomioistumiin kohdistuville odotuksille. Kyseisenlaiset kriteerit ovat merkityksellisiä ennen muuta tuomioistuinten legitimiteetin, toiminnan yleisen hyväksyttävyyden ja jatkuvuuden kannalta.[7]

7 Kiikeri 2018, s.168-170.

LAATUHANKE JA LAADUNMITTAUS

2.2 Käräjäoikeuksien laatumittaristo

Laatutyön lisäksi laatuhankkeessa on kehitetty edellä mainittu laatumittaristo, jota apuna käyttäen tuomioistuinten menettelyiden ja ratkaisujen laatua voidaan mitata ja arvioida. Laatumittariston suunnitteleminen aloitettiin laatuhankkeen laatumittarityöryhmässä vuonna 2003. Laatuhankkeen laatukoordinaattorina toiminut käräjätuomari Antti Savela, laamanni Harri Mäkinen ja käräjätuomari Juha Tervo laativat laatumittaristoa koskevan mietinnön, joka perustui laatumittarityöryhmässä käytyihin keskusteluihin. Myös tuomioistuimille, sidosryhmille ja oikeusministeriölle varattiin tilaisuus vaikuttaa mittariston rakentamiseen. Laadunarviointia koskeva mietintö ja laatumittaristo[8] julkaistiin vuonna 2006. Myöhemmin se on julkaistu myös ruotsiksi, englanniksi, espanjaksi, ranskaksi, venäjäksi ja kiinaksi.

Laatumittariston tarkoituksena on kerätä tietoa tuomioistuinten kehittämistarpeista, tuomareiden koulutustarpeista ja avata lainkäyttöä koskeva keskustelu myös tuomioistuinten ulkopuolisille tahoille. Laatumittaristolla ei mitata yksittäisten tuomareiden työskentelyä eikä sillä pyritä arvioimaan tuomioistuinyksiköiden toimintaa kokonaisuutena. Laatumittaristo keskittyy tuomioistuimen ulkoisen laadun eli oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisutoiminnan laatutekijöiden arvioimiseen ja kehittämiseen. Näin ollen tarkastelun kohteena on ennen kaikkea tuomioistuinten ulkopuolisten tahojen ja toimijoiden näkökulma lainkäytön laadusta. Tuomioistuinten sisäinen laatu jää suurelta osin laatumittariston tarkastelualueen ulkopuolelle.

Edellä mainitusta rajauksesta johtuen laatumittaristo on laadittu kattamaan mahdollisimman monipuolisesti lainkäyttöön ja oikeudenkäyntiin liittyviä arviointialueita ja laatukriteereitä[9]. Laatumittariston arviointialueet ovat: 1) oikeudenkäynti menettelynä, 2) ratkaisu, 3) oikeudenkäyntiin osallistuvien ja yleisön kohtelu, 4) oikeudenkäynnin joutuisuus, 5) tuomareiden osaaminen ja ammattitaito, 6) lainkäytön organisoiminen ja johtaminen. Laatumittariston arviointialueita ja niille sisältyviä laatukriteereitä arvioidaan tuomareiden itsearviointikyselyn, asiakkaille, sidosryhmille, lautamiehille ja tiedotusvälineille tehtävien kyselyjen, tuomioiden asiantuntija-arvioinnin sekä tilastollisen tiedon ja tuomioistuinten ilmoitusten perusteella. Kyselyissä laatukriteereitä arvioidaan pisteytyksellä 0 - 5 sekä sanallisen arvion avulla.

Laatumittariston pilotointi eli ensimmäinen laadunmittaus toteutettiin vuonna 2007 ja toinen vuonna 2013. Molemmista on laadittu ja julkaistu arviointiraportit[10], joissa tarkastellaan sekä mittauksella saatuja tuloksia tuomioistuinkohtaisesti että laatumittariston toimivuutta. Kolmas mittaus toteutetaan vuonna 2020.

Pilotointimittauksessa[11] tuomareiden itsearviointikysely sisälsi kaikkiaan 35 kysymystä. Sidosryhmille osoitettuja kysymyksiä oli yhteensä 25 ja asianosaisille osoitettuja 20. Asiantuntijaryhmä arvioi yhteensä 32 käräjäoikeuden riita- ja rikosasiassa antamaa tuomiota. Myös käräjäoikeuksien lautamiehille ja median edustajille oli laadittu omat lyhyet kyselynsä.

---

8 Savela 2006.

9 Mittaristo sisältää yhteensä 40 laatukriteeriä.

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

11 Mäkinen - Savela – Mannerhovi 2008.

Pilotoinnin perusteella todettiin, että mittariston avulla on saatavissa kattavasti tietoa olennaisista lainkäytön laatuun vaikuttavista tekijöistä. Laatumittariston pilotointijärjestelyt onnistuivat pääasiassa hyvin. Suurin puute oli asianosaisten ja osin myös sidosryhmien edustajien heikko vastausprosentti. Asiantuntija-arviot olivat kattavia, mutta arvioitavien tuomioiden määrästä johtuen työ oli raskas toteuttaa. Kyselyjen vertailussa todettiin, että asianosaisten ja sidosryhmien antamat pisteytykset olivat pääsääntöisesti tuomareiden antamia pisteytyksiä korkeampia. Tämä osaltaan osoittaa tuomareiden kykenevän arvioimaan omaa ja tuomioistuimensa toimintaa kriittisesti.

Vuoden 2013 mittaus toteutettiin samalla tapaa kuin vuoden 2007 mittaus. Sidosryhmäkyselyä laajennettiin hieman ja kyselyjä muokattiin kielellisesti. Kehittämiskohteiksi itsearviointikyselyissä nousivat osaamista ja ammattitaitoa koskevat arviointikriteerit. Sidosryhmien ja asiakkaiden kyselyjen perusteella luottamus tuomareiden ammattitaitoon oli kuitenkin hyvä. Keskeiseksi kehittämiskohteeksi nousivat oikeudenkäynnin joutuisuuteen liittyvät tekijät.

Rovaniemen hovioikeus ei osallistunut vuoden 2013 laatumittaristokyselyyn, koska hovioikeudessa otettiin vuonna 2014 käyttöön oma sisäisen laadun parantamiseksi kehitetty laadunarviointijärjestelmä.

2.3 Rovaniemen hovioikeuden laadunarvioinnin aloittaminen

Hovioikeuden oman laadunparannushankkeen kehittäjänä on toiminut presidentti Esko Oikarinen. Hän on toiminut tuomioistuinten laadun systemaattisen kehittämisen puolestapuhujana jo paljon ennen hovioikeuspiirin laatuhankkeen laatumittariston ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän suunnittelun käynnistymistä[12]. Laatumittariston valmistumisen jälkeen Oikarinen käynnisti hovioikeudessa sisäisen laadun kehittämishankkeen, joka toteutettiin Lapin yliopiston koulutus- ja kehittämispalvelut -yksikön ohjaamana ja tukemana[13]. Kehittämishankkeen tavoitteena oli luoda hovioikeudelle oma laadunarviointijärjestelmä, joka voidaan omaksua osaksi Rovaniemen hovioikeuden jatkuvaa toiminnan ja tulosten kehittämistä. Laadunarviointijärjestelmän rakentaminen kesti useita vuosia ja siinä edettiin vaihe vaiheelta. Järjestelmää ja sen eri arviointialueita työstettiin työryhmissä. Kehittämishankkeeseen osallistui koko hovioikeuden henkilökunta.

Kehittämishankkeen ensimmäisessä vaiheessa määriteltiin hovioikeuden arvot sekä suunniteltiin ja toteutettiin ensimmäinen hovioikeuden itsearviointikysely. Hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän pohjaksi valikoitui EU-jäsenmaiden yhteistyönä julkiselle sektorille suunnittelema organisaatioiden yhteinen arviointimalli CAF (Common Assessment Framework)[14]. CAF-mallin perusajatuksena on kokonaisvaltainen laadunarviointi, jossa tarkastellaan organisaation toimintatapoja erilaisista näkökulmista käsin. Tarkemmin CAF-mallin rakenne ja sisältö samoin kuin hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän sisältö on kuvattu luvussa kolme.

---

12 Ks. Esko Oikarisen kirjoituksia: Oikarinen 2000. Oikarinen 2001. Oikarinen 2002. Oikarinen 2004. Yrttiaho - Saarenpää - Oikarinen 2004.

13 Koulutus- ja kehitysjohtaja Antti Koski ja professori Jari Stenvall keskeisimpinä yhteistyökumppaneina.

14 CAF 2013.

Hovioikeudessa toteutettiin ensimmäinen CAF-mallin mukainen itsearviointikysely vuonna 2007. Sen tulosten arvioinnin kautta hovioikeudessa valittiin muutamia kehittämiskohteita, joita hovioikeuden asettamat työryhmät työstivät myöhempinä vuosina. Kehittämistyön jälkeen vuonna 2012 käynnistettiin toinen vaihe, jossa edelleen kehitettiin itsearviointikyselyn sisältöä ja suunniteltiin muiden arviointimenetelmien hyödyntämistä hovioikeuden toiminnan laadun arvioimisessa.

Vuonna 2013 valmistui presidentti Esko Oikarisen johdolla laadittu laadunarviointijärjestelmää koskeva mietintö, jossa kuvattiin järjestelmän tausta, vaiheet ja sisältö[15]. Mietintöön on kerätty hovioikeuden toiminnan ja tulosten arviointialueiden kannalta olennaisia esimerkkiväittämiä sekä lueteltu menetelmät, joita hyödyntäen eri arviointialueita kohtineen voidaan mitata. Mietinnön esimerkkiluettelot eivät ole tyhjentäviä, vaan niiden tarkoituksena on ennen kaikkea helpottaa laadunarviointijärjestelmän osana toteutettavien kyselyjen laatimista. Mietinnön mukaisen laadunarviointijärjestelmän toteutus aloitettiin Rovaniemen hovioikeudessa vuonna 2014 itsearviointikyselyllä, josta tarkemmin luvussa neljä.

2.4 Laatumittariston ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän erot

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä on edellä kuvatun hovioikeuspiirin laatuhankkeen ja lainkäytön laadunarvioinnin jatkumoa. Sen perusajatuksena on, että tuomioistuinten toiminta edellyttää sekä ulkoisen että sisäisen laadun toteutumista. Laatutyö ja sitä tukeva koulutus ovat toimineet kannustimena hovioikeuden sisäisen laadun kehitystyön käynnistämiselle.

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän samoin kuin laatumittariston tehtävänä on tiedon hankkiminen kehittämis- ja koulutustarpeista. Lisäksi arviointitulokset antavat hovioikeuden johdolle tietoa resurssitarpeista. Ne voivat toimia myös henkilöstön kehittämisen apuvälineenä sekä ”hälytyskellona” toimenpiteitä edellyttävien ongelmien havaitsemiseksi. Hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ja laatumittaristo eroavat toisistaan siinä, että hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän tarkoituksena on kerätä tietoa myös hovioikeuden organisaation,

> Hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ja laatumittaristo eroavat toisistaan siinä, että hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän tarkoituksena on kerätä tietoa myös hovioikeuden organisaation, toiminnan, henkilöstöhallinnon ja johtamisen laadusta sekä ulkoisista yhteiskunta- ja sidosryhmäsuhteista. Laatumittaristo puolestaan keskittyy ainoastaan lainkäytön laadun eli oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisutoiminnan laatutekijöiden arvioimiseen ja kehittämiseen.

15 Mietintö ”Rovaniemen hovioikeuden laadunarviontijärjestelmä”. Teos on julkaistu myös englanninkielisenä ”Rovaniemi Court of Appeal - Model for Quality Assessment System”.

toiminnan, henkilöstöhallinnon ja johtamisen laadusta sekä ulkoisista yhteiskunta- ja sidosryhmäsuhteista. Laatumittaristo puolestaan keskittyy ainoastaan lainkäytön laadun eli oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisutoiminnan laatutekijöiden arvioimiseen ja kehittämiseen. Koska laadunarviointijärjestelmässä tavoitellaan kuitenkin kokonaisvaltaista hovioikeuden toiminnan kehittämistä, siihen on yhdistetty myös laatumittariston lainkäytön laadun arvioimiseen liittyviä laatukriteereitä.

Hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän tarkastelunäkökulma on siten laajempi kuin edellä käsitellyn laatumittariston, jonka keskiössä ovat oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisutoiminnan laatutekijät. Itsearviointikysely muodostaa keskeisen osan Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmää, mutta sen lisäksi laadunarviointijärjestelmässä hyödynnetään laatumittaristoa vastaavia ulkopuoliseen tiedon keräämiseen soveltuvia kysely- ja tiedonkeräysmenetelmiä. Niiden avulla saadaan kerättyä ulkopuolista palautetta, joka soveltuu vertailuaineistoksi suhteessa hovioikeuden itsearviointikyselyn tuloksille.

2.5 Laadunarviointia maailmalla

Lainkäytön laadun arvioiminen ja kehittäminen on maailmanlaajuinen ilmiö, ja myös kysyntä erilaisia näkökulmia huomioon ottaville mittausjärjestelmille on ollut suuri. Erilaisissa toimintaympäristöissä lainkäytön laadun kehittämiskohteet ovat kuitenkin osin erilaiset ja myös laadun määritelmä itsessään on laaja. Näin ollen myös lainkäytön laadun kriteerit sekä arviointitavat ovat muodostuneet hyvin erilaisiksi.

”Handle with Care” -nimisessä tuomioistuinten laadunarviointia ja kehittämistä tarkastelleessa projektissa[16] on vertailtu lainkäytön laadun arvioimiseksi ja kehittämiseksi omaksuttuja menetelmiä Suomessa, Ranskassa, Unkarissa, Italiassa ja Alankomaissa. Erilaisten menetelmien ymmärtämiseksi ja vertaamiseksi projektissa on perehdytty kunkin tutkimuksen kohteena olleen maan oikeuslaitoksen rakenteeseen ja sen rahoitusjärjestelmään, tuomareiden rekrytointiin ja tuomareiden toimintaan kohdistuviin arviointimenetelmiin, eri viranomaistahojen rooleihin oikeuslaitoksessa, sekä lainkäytössä ilmenneisiin ongelmiin ja heikkouksiin, jotka ovat johtaneet paikallisten innovaatioiden kehittämiseen. Tavoitteena on ollut selvittää kansallisia käytäntöjä lainkäytön laadun arvioimiseksi ja kehittämiseksi sekä mahdollisuuksia niiden käyttöönottoon muissa maissa. Tästä tavoitteesta käsin raportissa on laajalti arvioitu erilaisten uusien käytäntöjen vaikutuksia sekä haasteita erilaisissa ympäristöissä ja olosuhteissa. Vaikka eri järjestelmien toimintaympäristöt ovat johtaneet erilaisten menetelmien kehittymiseen, kaikissa on jouduttu pohtimaan kysymystä siitä, miten tuomarin työn laatua voidaan arvioida vaarantamatta tuomarin riippumattomuutta. Arvioinnin toteuttaminen määrällisten mittareiden kuten ratkaisumäärien ja tuomioiden pysyvyyden kautta on kiistanalaista, mutta toisaalta jonkinlainen arviointi on koettu tarpeelliseksi tuomareiden vastuullisen toiminnan varmistamiseksi.

Tutkimuksen kohteina olleista maista Ranskassa, Unkarissa ja Italiassa päällikkötuomarit tai erilliset toimielimet arvioivat määräajoin tuomareita ja heidän työskentelyään. Arvioinnit kohdistuvat muun muassa tuomarin ammattitaitoon, työn laatuun ja huolellisuuteen, tuloksellisuuteen sekä riippumattomuuteen. Vaikka arviointien kohteena on useita tuomarin työskentelyn ja

16 Contini 2017.

myös lainkäytön laadun kannalta olennaisia kriteereitä, eivät nämä arvioinnit lähtökohtaisesti palvele lainkäytön laadun parantamista. Esimerkiksi Italiassa tuomareiden saamat negatiiviset arvioit ovat jääneet lähinnä yksittäistapauksiksi, ja myös Ranskassa arvioinneilla on lähinnä merkitystä tuomarin urakehityksen kannalta.[17]

Ranskassa lainkäytön laatua on pyritty parantamaan erityisesti vuonna 2016 käynnistetyn "Justice for the 21st Century" -aloitteen piirissä kehitetyillä hallinnollisilla uudistuksilla, asianosaisten roolin korostamisella ja uudistuksilla, joilla lainkäyttöä on pyritty avaamaan yleisölle[18]. Tuomioistuinten sekä yhteiskunnan välistä dialogia on tuettu muun muassa tuomioistuinneuvostojen perustamisella[19]. Ranskan oikeuslaitoksen hallinnointi on kuitenkin hyvin keskitettyä, jolloin varoja ei riitä ohjattavaksi varsinaiseen keskitettyyn laatutyöhön. Tämä on johtanut useiden käytännönläheisten ("bottom-up") lainkäytön laadun parantamiseen tähtäävien hankkeiden käynnistämiseen tuomioistuimissa[20].

Vastaavasti Unkarissa tuomioistuinten toiminnan valvonta on keskitetty tuomioistuinten keskusviranomaiselle. Sen käyttämät valvontamenetelmät ovat tehokkuus- ja tuloskeskeisiä sekä perustuvat paljolti tilastolliseen tarkkailuun. Unkarissa on kuitenkin viime vuosina otettu käyttöön uusia menetelmiä oikeudenkäynnin kestoon ja käsiteltävien asioiden ruuhkautumiseen vastaamiseksi. Osa uudistuksista ja kehittämismalleista on ollut tavoitelähtöisiä, mutta merkityksellisiä innovaatioita on myös kehitetty käytäntölähtöisesti tuomioistuimissa.[21]

---

17 Contini 2017, s. 88-92, 361-362, 365-366 ja 369-370.

18 Esimerkiksi maanlaajuisessa, kattavassa "tuomioistuinprojektissa" on kehitetty eräänlaisen toimintasuunnitelman malli, jonka kukin tuomioistuin ottaa omaan käyttönsä. Toimintasuunnitelman mukaisia toimintatapoja noudattaen tuomioistuimet määrittelevät kehittämiskohteita asiakkaille tarjottavissa palveluissa ja tuomioistuinten työskentelyolosuhteiden parantamisessa. Contini 2017, s. 105-107.

19 Tuomioistuinneuvostot toimivat tuomareiden sekä sidosryhmien ja kansalaisten kohtaamispaikkana. Niissä ovat tuomioistuinkohtaisesti edustettuina tuomarit, muut tuomioistuinten virkamiehet, oikeudelliset sidosryhmät, vankeinhoitolaitos sekä valtiolliset ja myös paikalliset poliittiset vaikuttajat. Tuomioistuinneuvosto on ennen muuta paikallinen keskustelufoorumi, jossa käydään läpi alueellisesti vaikuttavia ja merkityksellisiä kysymyksiä. Se lisää tuomioistuimen tietoisuutta toimintaympäristönsä tilanteesta ja mahdollisuutta varautua ennakkoon mahdollisiin muutoksiin. Contini 2017, s. 123-124.

20 Käytäntölähtöisenä hankkeena on muun muassa mainittu tuomarikunnan Ranskan tuomarikoulun kanssa yhteistyössä kehittämä opas siviiliasioiden tuomioiden laatimisessa. Oikeusministeriö on tukenut sen omaksumista laajalti jakamalla opasta ministeriön intranet-sivulla, ja sen on myös koettu käytännössä edistäneen lainkäytön yhtenäisyyttä. Contini 2017, s.363.

21 Kansallisessa laajuudessa toteutettuihin kehittämishankkeisiin Unkarissa lukeutuu uusien tuomareiden tueksi kehitetty tuomarimentori-järjestelmä, tuomareista koostuva EU-lainsäädännön konsultointiverkosto ja tuomioiden sisällöllisen laadun sekä tuomioiden ymmärrettävyyden ja yhtenäisyyden parantamiseen tähtäävän "mallikirjan" laatiminen. Lisäksi Debren alioikeudessa on käytäntölähtöisesti käynnistetty paikallinen projekti oikeudenkäynnin keston lyhentämiseksi ja lainkäytön laadun parantamiseksi. Sen puitteissa on muun muassa kehitetty asioiden laatuun perustuva käsiteltävien asioiden jakojärjestelmä, jonka myötä alioikeudessa vireillä olevien asioiden määrä on laskenut merkittävästi. Unkarissa on sittemmin käynnistetty projekti, jossa selvitetään kyseisen mallin käyttöönottoa myös muissa tuomioistuimissa ja sen vaikutuksia muihin lainkäytön laatutekijöihin. Contini 2017, s. 173-175.

Suurimmassa osassa tutkimuksen kohteena olleista maista kyselytutkimukset eivät ole olleet säännöllisessä käytössä lainkäytön laadun mittaamisvälineenä. Osassa maista kyselytutkimuksia on kuitenkin tehty joko kansallisella tai paikallisella tasolla[22]. Ranskassa ja Unkarissa tyytyväisyyskyselyitä tuomioistuinten asiakkaille on hyödynnetty suhteellisen vähän. Ranskassa maanlaajuisesti toteutetut asiakkaille suunnatut kyselyt ajoittuvat vuosiin 2001 ja 2013. Ensimmäinen kysely toteutettiin laajana, ja toinen hieman suppeampana. Lisäksi asianajotoimistot ovat teettäneet asiakkailleen tyytyväisyyskyselyitä. Kyselyjen toteuttaminen on kuitenkin vaatinut suuria resrsseja, minkä lisäksi kyselyjen tulosten tulkinta sekä hyödyntäminen on koettu haasteelliseksi. Vastaavasti Unkarissa on toteutettu joitakin asiakkaille suunnattuja suppeita kyselyitä, jotka ovat tuomioistuinten toimintaa hallinnoivan keskusviranomaisen laatimia ja joita on voitu paikallisesti laajentaa. Niiden hyödyllisyys on Unkarissa kyseenalaistettu vastaavista syistä kuin Ranskassa, ja tyytyväisyyskyselyiden samoin kuin muiden ulkopuolisten arviointimenetelmien hyödyntäminen on Unkarissa alkutekijöissään.[23]

Italiassa tuomioistuinten lainkäytön laadun seurantaa ja arviointia toteutetaan pääasiassa tarkkaan säänneltyjen kansallisten menetelmien kuten organisaatiokartoitusten ja tuomioistuinten vuotuisten toimintaohjelmien ja -suunnitelmien kautta. Yksittäiset tuomioistuimet ovat toteuttaneet työtyytyväisyyskyselyitä. Kuten Ranskassa ja Unkarissa, myös Italiassa lainkäytön laadun parantamiseksi on kehitetty paikallisia käytännönläheisiä hankkeita. Jotkut näistä hankkeista ovat laajentuneet keskushallinnon tukemina. Esimerkkinä voidaan mainita vuosina 2009 - 2014 toteutettu "Parhaat käytänteet" -projekti, jossa analysoitiin tuomioistuinten työprosesseja, toteutettiin virastojen uudelleenorganisointeja ja itsearviointeja Common Assessment Framework -mallin mukaisesti. Projektissa eri tuomioistuimista saatuja tuloksia ja parhaita käytänteitä sekä niistä saatuja tietoja jaettiin yhteisellä sivustolla. Projektissa kehitettyjä suosituksia erityisesti asiakkaiden kohtaamiseen ja palveluiden laatuun on myös otettu käyttöön eri virastoissa. Projekti ja sen käynnistämät useat yksittäiset toiminnot päättyvät projektin saaman rahoituksen lakattua, mutta toimintansa aikana se on saanut aikaan Italiassa positiivisen muutoksen tuomarikunnan suhtautumisessa innovaatioita ja muutoksia kohtaan.[24]

Alankomaiden tuomioistuinjärjestelmän arviointi- ja kehittämisjärjestelmä poikkeaa edellä mainituista maista siinä, että siihen on sisällytetty maanlaajuinen yhteinen lainkäytön laadun arviointijärjestelmä (RechtspraaQ)[25]. Kyseinen malli on luotu samantyylisen organisaation ke-

22 Contini 2017, s.289.

23 Contini 2017, s. 94-97 ja 164-165.

24 Eräs merkittävä käytäntölähtöisesti kehittynyt menetelmä Italiassa on "Observatori"-menetelmä, jossa lakimiehet, tuomarit, tuomioistuinten hallintohenkilökunta ja oikeustieteen tutkijat kokoontuvat tuomioistuimen kutsusta keskustelemaan siviiliasioihin liittyvistä käytänteistä ja prosesseista. Tämä lähtöjään paikallinen käytäntö on onnistuttu laajentamaan, koska myös kansallisella tasolla on ryhdytty järjestämään tapaamisia valikoitujen aiheiden tiimoilta, ja kaikki tuomioistuimet osallistuvat niihin. Tämä on mahdollistanut yhteisten linjausten tekemisen tuomioistuinten kesken esimerkiksi prosessuaalisia seikkoja koskevista tulkintakysymyksistä ja korvausmääristä. Contini 2017, s. 195, 213-215, 371-372.

25 RechtspraaQ perustuu INK-malliin (Instituutu Nederlandse Kwaliteit), joka puolestaan pohjautuu EFQM-malliin (European Foundation for Quality Management). EFQM-mallista on myös saatu vaikutteita julkisen sektorin käyttöön laadituille CAF-mallille. INK-malli sisältää yhdeksän arviointialuetta (johtajuus, strategia, henkilöstöhallinta, resurssien hallinto, prosessien hallinto, asiakastulokset, henkilöstötulokset, yhteiskuntatulokset ja toiminnan tulokset). Lisäksi

hittämiseen tähtäävän mallin pohjalta kuin Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä. Vaikka järjestelmien toteutustavat poikkeavat toisistaan, niiden tausta-ajatus on sama ja niissä toteutetaan arviointia ja auditiointeja vastaavanlaisen kysymyksenasettelun pohjalta.

Alankomaissa RechtspraaQ:n soveltaminen tuomioistuimiin aloitettiin vuonna 2005, ja sitä sovelletaan kansallisella tasolla kaikissa tuomioistuimissa. Järjestelmällä arvioidaan tuomioistuinten toimintaa niin organisatorisella tasolla kuin myös ammatillisella tasolla. RechtspraaQ:ssa pääasiallisia toimijoita ovat oikeuslaitoksen neuvosto (tuomioistuinten keskushallintoelin) ja tuomioistuinten johtoryhmät. Jokaisen tuomioistuimen johtoryhmään kuuluu jäsen, jonka vastuualueeseen tuomioistuimessa kuuluu lainkäytön laatu. Tämän niin sanotun laatuvastaavan tehtävään kuuluu kehittää tuomioistuimen ja henkilöstön olosuhteita siten, että lainkäyttötehtävät voidaan hoitaa niin sisällöllisesti kuin määrällisestikin korkeatasoisesti. Laatuvastaavan lisäksi jokaisesta tuomioistuimesta on valittu useita kokeneita tuomareita koulutus- ja laatukoordinaattoreiksi, jotka osaltaan tukevat tuomioistuimen ja muiden tuomareiden toimintaa omilla vastuualueillaan.

Tuomaritasolla lainkäytön laadun arvioiminen ja kehittäminen tapahtuu Alankomaissa erilaisten tuomareita osallistavien menetelmien kuten tuomarien keskeisten vertaisvalmennuksien ja vertaisarviointien kautta. Vertaistoimintaan osallistumista edellytetään kaikilta tuomareilta. Tuomareille on myös asetettu opiskeluvelvollisuus, joka tukee ammattitaidon kehittämistä ja ylläpitämistä. Tuomarikohtaisella tasolla näiden toteutumista seurataan tuomioistuimen sisäisesti. Toimien vaikutus lainkäytön laadun paranemisen kannalta ei ole täysin selvä, koska tavoitteiden toteutumattomuus ei välttämättä johda suoriin seuraamuksiin tai toimenpiteisiin. Se kuitenkin yleensä käynnistää keskustelun laatutyöhön osallistumisesta, mikä edistää laatutyöhön panostamista. Näitä tuomioistuimissa kerättyjä tietoja ei kansallisella tasolla käytetä yksittäisten tuomareiden arvioimiseen, vaan lainkäytön toiminnan ja sen laadun tarkastelu rajoittuu tuomioistuinten ja sen osastojen toiminnan tasolle. Tuomioistuinten toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä hyödynnetään lisäksi tuomioistuinten tilannekatsauksia, auditointeja, tarkastuskäyntejä sekä henkilöstön ja asiakkaiden sekä sidosryhmien tyytyväisyyskyselyitä. Kyselyt toteutetaan kansallisella tasolla ja kysymykset on myös muotoiltu kaikille tuomioistuimille yhteneväisiksi. Tuomioistuimet voivat kuitenkin lisätä kyselyyn yksittäisiä kysymyksiä aiheista, joista ne toivovat palautetta. Kyselyjen tulokset eivät ole julkisia, mutta arviointijärjestelmän tulokset esitellään yleisölle niistä laadituissa raporteissa.[26]

Oikeuslaitoksen yhteisestä arviointijärjestelmästä huolimatta myös Alankomaissa on ollut painetta käytännönläheisten kehittämismenetelmien hyödyntämiselle. Vaikka RechtspraaQ on rakennettu käytännönlähtöisistä näkökulmista, tuomarit ovat kokeneet sitä hyödynnettävän ennen kaikkea tavoitenäkökulmasta ja lainkäytön hallinnoinnin työkaluna. Lainkäytön vaikuttavuuden ja laadun mittaaminen on käytännössä osoittautunut vaikeaksi myös RechtspraaQ:n keinoin, mutta se on johtanut lainkäytön laadusta käytävän keskustelun heräämiseen tuomarikunnan piirissä[27]. Tämän myötä tuomarikunta on vuosina 2012 - 2013 kehittänyt ammattiohjei-

---

RechtspraaQ on lisännyt kymmenenneksi arviointialueeksi parannukset ja innovaatiot. INK-mallin pohjalta on siten luotu yhteinen normatiivinen viitekehys sekä kehitetty menetelmiä mitata lainkäytön laatua. Contini 2017, s.238.

26 Contini 2017, s.237-256.

27 Contini 2017, s.249.

ta, jotka kuvastavat tuomareiden käsitystä laadukkaasta lainkäytöstä. Siihen sisältyvä normisto on tarkoitettu tuomareiden omaan käyttöön eikä tuomioistuimen sisäiseksi hallinnointivälineeksi. Ohjeet on kehitetty ennen kaikkea vastaamaan työmäärien ja taloudellisten puutteiden luomiin paineisiin sekä niiden ja kasvavien laatuvaatimusten tasapainottamiseksi.[28]

Muita vastaavanlaisia käytännönläheisiä hankkeita Alankomaissa ovat erikoistumisen lisäämiseen pyrkivän projektin käynnistäminen ja tuomioistuimen sidosryhmiltä ja asiakkailta palautteen saamiseen tähtäävän Kuvastin-menetelmän (”Reflection/mirror meetings”) käyttöönotto. ”Organization of Knowledge” -projekti pyrkii vastaamaan käsiteltävien asioiden monimutkaistumiseen ja yksityisen sektorin erikoistumiseen erilaisin keinoin. Reflection meeting -tapaamisissa puolestaan tuomioistuimessa asioivat tahot (kutsuista riippuen asiakkaat, lakimiehet ym.) pääsevät ilmaisemaan ajatuksiaan ja kokemuksiaan tuomioistuimen toiminnasta ulkopuolisen puheenjohtajan johtaessa tilaisuutta.[29]

Raportissa Suomen osalta mukana olleet Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke, laatumittaristo ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä edustavat ”bottom-up” -lähtöisiä kehittämistoimia, jotka on käynnistetty paikallisesti ilman lisärahoitusta tai hyvin vähäisellä lisärahoituksella. Kuten muille samanlaatuisille hankkeille niillekin on ominaista, että menetelmien käyttäminen eri alueilla on haasteellista johtuen resursseihin, toimintaympäristöön ja -kulttuuriin liittyvistä eroavaisuuksista. Tämän vuoksi järjestelmät eivät välttämättä sellaisenaan ole siirrettävissä maasta toiseen käytettäviksi. Tutkimuksen perusteella olennaiseksi lainkäyttötoiminnan kehittämisessä kuitenkin todettiin se, että keskittyminen vain yhteen lainkäytön laadun kriteerin kehittämiseen (oikeellisuus ja tuloksellisuus) aiheuttaa riskin epätasapainosta ja muiden osa-alueiden heikkenemisestä. Nimenomaisesti tästä näkökulmasta kaikki peruskriteerit huomioon ottava Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanke ja hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ovat saaneet tutkimuksessa tunnustusta[30].

---

28 Ammattiohjeet pyrkivät lainkäytön laadun parantamiseen käsittelemällä niin tuomarien kuin myös tuomioistuimen toimintaa, ja ne täydentävät olemassa olevia ohjeita (kuten käytöstapaohjeet). Esimerkiksi rikosoikeuden alalla kootut ohjeet luonnehtivat kymmenen perustavanlaatuista tuomarikunnan toiminnan periaatetta ja määrittelevät tapoja, joilla tuomarikunta voi tavoitteet saavuttaa. Ammattiohjeisiin on myös listattu julkaisuja ja parhaita käytänteitä, jotka tukevat ammattiohjeissa omaksuttuja normeja. Ohjeet ovat osittain luonnehdinnaltaan laajoja ja tarkkaan yksilöimättömiä, minkä vuoksi tuomioistuimissa on perustettu työryhmiä niiden tarkemmaksi määrittelemiseksi ja soveltamiseksi kussakin tuomioistuimessa. Tuomioistuimiin on perustettu implementointityöryhmiä, jotka tarkastelevat ammattistandardeja ja niiden täyttymistä tuomioistuimissaan sekä muutosten tarvetta. Tarvittaessa työryhmät valitsevat ne arvot ja normit, joiden työstämiseen tuomioistuimissa tullaan seuraavina vuosina kiinnittämään huomiota. Contini 2017, s.270-273.

29 ”Organization of Knowledge” -projektin keinovalikoimiin kuuluu muun muassa elektronisten kirjastojen luominen tuomioistuimiin sekä kansallisen tietoverkoston ja tietokeskuksen perustaminen tiedon jakamiseksi eri oikeudenaloilla. Kuvastin-tapaaminen on puolestaan tuomioistuinkohtaisesti toteutettu menettely, joka toteutetaan kolmessa vaiheessa: 1) määritellään aiheet, joihin tilaisuudessa keskitytään, 2) tilaisuuden toteuttaminen, ja 3) tuomioistuimet analysoivat tapaamisessa esiin nousseet seikat ja palautteet. Kuvastin-menettely on tarkoitettu nimenomaan palautteen keräämiseen, eivätkä sitä seuraavat tuomarit ja muut tuomioistuimen jäsenet osallistu tilaisuudessa käytävään keskusteluun. Contini 2017, s. 273-274 ja 274-275.

30 Contini 2017, s.350-352.

Edellä kuvatulla tavalla eri maiden lainkäytön kehittämishankkeissa on havaittavissa samanlaisia suuntauksia ja pyrkimyksiä, mutta suhtautumiset erilaisiin mittaus- ja arviointijärjestelmiin sekä keskustelufoorumeihin vaihtelevat. Erilaisten menetelmien valikoitumiseen vaikuttaa oikeuslaitoksen rakenne ja ilmapiiri, joka tuomarikunnan ja muiden oikeudellisten toimijoiden välillä vallitsee. Eroavaisuuksista johtuen toisenlaisissa olosuhteissa toimineet menetelmät ovat epäonnistuneet (mm. Reflektion meeting-menetelmä Alankomaissa vs. Ranskassa). Hankkeet poikkeavat toisistaan parannuskohteensa laajuuden suhteen, ja useat kohdistuvat johonkin yksittäiseen lainkäytön alueeseen (legitimiteetti, laillisuus tai tuloksellisuus), jolloin parannukset voivat olla vaarassa toteutua muiden laatukriteerien kustannuksella. Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhankkeen ja sitä vastaavien kattavien, arviointiin ja kehittämiseen tähtäävien hankkeiden katsottiin olevan omiaan ehkäisemään tämän riskin[31].

Kaikille edellä käsitellyille järjestelmille näyttää olevan yhteistä se, että käytännönläheiset ja suurilta osin paikallislähtöiset menetelmät ovat johtaneet parhaisiin ja kauaskantoisimpiin tuloksiin. "Top-down" -lähtöiset ja mahdollisesti ulkopuolisella rahoituksella käynnistetyt hankkeet ovat usein taantuneet rahoituksen päättyessä. Myös Alankomaissa, joissa on maanlaajuisesti noudatettu yhteistä arviointijärjestelmää, tarve tuomari- ja tuomioistuinlähtöisille hankkeille on ollut olemassa. Käytännön tasolla käynnistetyt menetelmät tukevat ennen kaikkea laatumyönteisen ajattelun kehittymistä ja sitouttavat sekä yksittäisiä tuomareita että koko oikeuslaitosta korottamaan lainkäytön laadun merkityksen määrällisten vaatimusten rinnalle. Tämän menetelmän heikkoina puolina voidaan kuitenkin pitää niiden paikallisuutta ja riippuvaisuutta paikallisista resursseista, mikä aiheuttaa ongelmia menetelmien laajalle omaksumiselle.[32]

"Handle with Care" -projektiin lukeutuneiden maiden lisäksi myös muissa EU-maissa ja EU:n ulkopuolella on tehty laatutyötä oikeudenhoidon parissa[33]. Eri maissa toteutettujen hankkeiden lisäksi laadunmittaukseen ja lainkäytön laadun kehittämiseen on kiinnitetty huomiota myös Euroopan unionin tasolla. Euroopan komission ja Euroopan neuvoston (European Commission for the Efficiency of Justice, CEPEJ)[34] toimesta on kehitetty EU:n oikeusalan tulostaulu[35], jonka pohjalta CEPEJ on vuodesta 2013 lähtien toteuttanut tutkimuksia jäsenmaiden oikeuslaitosten laa-

31 Contini 2017, s.350-352.

32 Contini 2017, s.350-352.

33 Muun muassa Ruotsin "sisäinen ja ulkoinen dialogi" - laatutyötä toteutetaan Rovaniemen hovioikeuspiirin laatuhanketta vastaavalla tavalla käytännönläheisesti. Tuomioistuinten henkilökunnan osallistuminen ja yhteistyö sen toteuttamisessa on välttämätöntä järjestelmän toimivuudelle. Asiakkaiden ja sidosryhmien haastattelut sekä tulosten arvioinnit toteutetaan paikallisesti tuomioistuinten organisoimana, ja tuomioistuimen henkilökunta osallistuu asiakkaiden ja sidosryhmien edustajien kuulemiseen sekä parannusten selvittämiseen. Ruotsalainen laatutyöskentely poikkeaa Rovaniemen hovioikeuspiirissä omaksutuista arviointimenetelmistä siinä, että se sisältää piirteitä alankomaalaistaustaisesta Reflection meeting-menetelmästä. Contini 2017, s.309.

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

35 EU:n oikeusalan tulostaulu 2019, COM(2019) 198: "EU:n oikeusalan tulostaulu on vertaileva väline, jonka tarkoituksena on tukea EU:ta ja jäsenvaltioita vuosittain kansallisten oikeuslaitosten tehostamisessa. Tulostaulu tarjoaa objektiivisia, luotettavia ja vertailukelpoisia tietoja useista indikaattoreista, joiden avulla voidaan arvioida kaikkien jäsenvaltioiden oikeuslaitosten laatua, riippumattomuutta ja toimivuutta. Oikeuslaitoksia ei aseteta paremmuusjärjestykseen, vaan tulostaulussa esitetään yleiskatsaus kaikkien oikeuslaitosten toiminnasta sellaisten indikaattoreiden pohjalta, jotka ovat tärkeitä kaikille jäsenvaltioille."

dusta, riippumattomuudesta ja toimivuudesta[36]. CEPEJ on lisäksi vuonna 2008 laatinut "laadun tarkastuslistan"[37] ja vuonna 2016 käsikirjan lainkäytön laadun mittaamisesta sekä tuomioistuinten asiakkaille suunnatun tyytyväisyyskyselypohjan, joka sisältää kaikille EU-jäsenvaltioille soveltuvia kysymyksiä, ja johon voidaan tarvittaessa lisätä paikallisesti tärkeitä elementtejä ja kysymyksiä[38]. CEPEJ:n laatiman materiaalin tarkoituksena on esitellä laajan mittariston sisältävä metodi ja lähestymistapa lainkäytön laadun arvioimiseen niille, jotka sitä ovat halukkaita hyödyntämään. Edellä läpikäydyistä maista muun muassa Ranskassa on toteutettu asiakastyytyväisyyskysely CEPEJ-vetoisesti[39].

Lainkäytön laadun edistämiseksi on työskennelty myös Euroopan tuomarineuvostojen verkostossa (European Network of Councils for the Judiciary, ENCJ)[40]. ENCJ:n piirissä määritetyt lainkäytön laadun kriteerit liittyvät ratkaisujen laatuun, ratkaisutoiminnan tehokkuuteen ja kestoon sekä oikeuden saavutettavuuteen. Koska monet lainkäytön laadun osa-alueet ovat mitattavissa olevia, testiryhmät toteuttivat ENCJ:n piirissä kehitetyn pilotointikyselyn vuosina 2016-2017. ENCJ:n vuoden 2017 yleiskokouksessa päätettiin, että kyselyiden kysymyksiä ja niiden pisteytyksiä on tarpeen hioa jäsenten lainsäädännön ja tuomioistuinten eroavaisuudet huomioon ottaen. Tämän läpikäynnin perusteella kyselypohjat päivitettiin ja testiryhmät toteuttivat jälleen uuden pilotoinnin vuonna 2018. Vaikka kyselyn harmonisointiin liittyi haasteita, on kyselyn muokattu versio arvioitu toteuttamiskelpoiseksi. Vuosien 2019 – 2020 aikana kysely on tarkoitus toteuttaa kaikissa ENCJ:n jäsemaissa. Tämän jälkeen arvioitavia kriteereitä ja kyselyjä on vielä tarpeen tarkastella toteutuneista kyselyistä saadun palautteen perusteella.

Tyytyväisyyskyselyjen toteuttamiskäytänteet ja suhtautumiset niihin ovat vaihdelleet eri maissa suuresti. Edellä käsitelty tutkimusaineisto ja eri maiden erikseen sekä yhteistyössä tekemä työ tuomioistuinten toiminnan ja lainkäytön laadun arvioimiseksi sekä kehittämiseksi osoittaa kuitenkin selvästi tuomioistuimen ulkopuolisen keskustelun ja tiedon keräämisen merkityksen olevan suuri tuomioistuimen toiminnan ja myös lainkäytön laadun kehittämisen kannalta.

---

36 Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan keskuspankille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle, EU:n oikeusalan tulostaulu: tehokkaan oikeudenkäytön ja talouskasvun edistämisen väline /*COM/2013/0160 draft - 2013/ () * /.

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

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

39 Contini 2017, s.289.

40 ENCJ:n tavoitteena on parantaa yhteistyötä eri jäsenmaiden tuomarineuvostojen välillä. Suomesta oikeusministeriö on ENCJ:ssä tarkkailijana.

3

ROVANIEMEN HOVIOIKEUDEN LAADUNARVIOINTIJÄRJESTELMÄ

3.1 Arvioinnin kohteet 26

3.2 Laadunarviointijärjestelmä käytännössä 30

3. Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä

3.1. Arvioinnin kohteet

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmällä kerätään tietoja hovioikeuden kehittämis- ja koulutustarpeista. Käytännössä tämä tapahtuu keräämällä tietoa hovioikeuden toiminnasta ja tuloksista sen toiminnan kannalta olennaisilta alueilta sekä niitä arvioimalla. Tuomioistuintoiminnan kannalta asiakas- ja kansalaislähtöisyys on keskeinen suorituskyvyn tunnusmerkki, koska tuomioistuimet ovat olemassa nimenomaan ihmisiä varten. Tämän vuoksi olennaista on tarkastella lainkäytön laadun lisäksi hovioikeuden toiminnan ulkoista laatua ja oikeudenmukaisuutta siellä asioivien ihmisten sekä yhteiskunnan näkökulmasta. Laadukas lainkäyttö edellyttää tuomioistuimen henkilökunnalta korkealuokkaista ammattitaitoa ja asiantuntemusta sekä edellytyksiä laadun ylläpitämiselle, minkä vuoksi henkilöstön kehittäminen on toinen olennainen hyvän suorituskyvyn mittari. Kokonaisuudessaan hovioikeuden toiminnan sujuvuus edellyttää toimivaa keskusteluyhteyttä sidosryhmiin, minkä lisäksi yhteiskunnallisesti merkittävänä organisaationa hovioikeuden toiminnalta edellytetään myös vastuullisuutta. Asiakkaiden, sidosryhmien ja yhteiskunnan kannalta olennaista on lisäksi se, että hovioikeuden toiminta on tuloksellista ja että tulokset vastaavat eri tahoilta lainkäyttöön kohdistuvia odotuksia.

Kaikki edellä mainitut suorituskykyä kuvastavat ominaisuudet[1] sisältyvät Rovaniemen hovioikeuden arvoiksi vuonna 2007 määriteltyihin oikeudenmukaisuuteen, osaamiseen, yhteistyökykyisyyteen ja tehokkuuteen. Niiden perusteella arvioidaan paitsi hovioikeuden toiminnan

1 Julkisen sektorin erinomaisen suorituskyvyn tunnusmerkit: tuloskeskeisyys, asiakas- ja kansalaislähtöisyys, johtajuus ja johdonmukaisuus, tosiasioihin perustuva prosessijohtaminen, henkilöstön kehittäminen ja osallistaminen, jatkuva oppiminen, uudistuminen ja kehittyminen, kumppanuuksien kehittäminen ja yhteiskuntavastuu. CAF 2013, s.11.

ROVANIEMEN HOVIOIKEUDEN ARVOT

OIKEUDENMUKAISUUS

VARMISTAMME OIKEUDENMUKAISEN OIKEUDENKÄYNNIN JA OLEMME REHTEJÄ TYÖYHTEISÖSSÄ.

MERKITYS TYÖYHTEISÖSSÄ

- Arvostamme toisiamme ja omaa ja toistemme työtä.
- Jaamme työt tasapuolisesti.
- Olemme tasa-arvoisia ja kohteliaita.

MERKITYS ASIAKKAILLE JA SIDOSRYHMILLE

- Asiakkaamme kokevat menettelymme oikeudenmukaiseksi ja avoimeksi.
- Ratkaisumme ovat oikeuden- ja lainmukaisia ja hyvin perusteltuja.
- Asiakaspalvelumme on joustavaa, vuorovaikutteista ja ymmärrettävää.
- Kohtelemme asiakkaita puolueettomasti ja tasapuolisesti.
- Kuuntelemme asiakasta.

TEHOKKUUS

OLEMME SUUNNITELMALLISIA JA VASTUULLISIA.

MERKITYS TYÖYHTEISÖSSÄ

- Saavutamme laadulliset ja määrälliset tavoitteemme.
- Organisoimme työtehtävät tukemaan tuomitsemistoiminnan onnistumista.

MERKITYS ASIAKKAILLE JA SIDOSRYHMILLE

- Käsittelemme asiat joutuisasti ratkaisujen laadusta tinkimättä.

OSAAMINEN

KEHITÄMME TOIMINTAAMME JA OSAAMISTAMME.

MERKITYS TYÖYHTEISÖSSÄ

- Huolehdimme ammattitaidon ylläpitämisestä ja kehittämisestä.
- Tiedostamme osaamisen vahvistamisen tarpeemme.
- Hyödynnämme koulutusmahdollisuudet.
- Huolehdimme erityisosaamisesta.
- Perehdytämme työntekijät tehtäviinsä.
- Jaamme osaamistamme.

MERKITYS ASIAKKAILLE JA SIDOSRYHMILLE

- Takaamme oikeusturvan toteutumisen.
- Olemme luotettavia.
- Jaamme osaamistamme sidosryhmillemme ja yhteistyökumppaneillemme.
- Ratkaisuillamme on merkitystä oikeusohjeina.

YHTEISTYÖKYKYISYYS

YHDESSÄ ONNISTUMME.

MERKITYS TYÖYHTEISÖSSÄ

- Muodostamme hyvän, avoimen ja yhteisvastuullisen työyhteisön.
- Keskitymme olennaiseen.
- Olemme vastuuntuntoisia ja luottamuksen arvoisia.
- Olemme suvaitsevaisia.

MERKITYS ASIAKKAILLE JA SIDOSRYHMILLE

- Asioiden valmistelussa olemme avoimia, aktiivisia ja joutuisia.
- Pidämme istuntoja koko hovioikeuden tuomiopiirin alueella.
- Käymme laatukeskusteluja koko oikeudenhoidon ketjussa.
- Tunnemme yhteisvastuuta Pohjois-Suomesta.

ulkoista laatua myös hovioikeuden toiminnan kannalta keskeisen sisäisen laadun tasoa. Oikeudenmukaisuus kuvastuu työyhteisön keskinäisessä arvostuksessa ja töiden tasapuolisessa organisoimisessa, osaaminen sitoutumisessa itsensä ja työyhteisön kehittämiseen, yhteistyökykyisyys vastuuntuntoisessa ja suvaitsevassa suhtautumisessa muuhun työyhteisöön ja tehokkuus toiminnan organisoimisella lainkäyttötoimintaa tukevalla tavalla sekä sitoutumisella laadullisiin ja määrällisiin tavoitteisiin.[2]

Rovaniemen hovioikeuden arvot sisältyvät laadunarviointijärjestelmän eri arviointialueisiin ja ne kuvastavat hovioikeuden toiminnan keskeisimpiä arviointikriteereitä. Laadunarviointijärjestelmällä todennettu arvojen mukainen toiminta ja niiden mukaisten tulosten saavuttaminen osaltaan osoittavat korkean suoritustason saavuttamista hovioikeuden toiminnassa.

Hovioikeuden toiminnan ja tulosten kattavaksi arvioimiseksi laadunarviointijärjestelmän arviointialueet ja arviointikriteerit ulottuvat kuitenkin vahvistettujen arvojen tarkastelua laajemmalle. Laadunarviointijärjestelmän arviointialueet ja niiden arviointikriteerit ovat määräytyneet soveltamalla edellisessä luvussa mainittua CAF-mallia (Common Assessment Framework) hovioikeuden toimintaympäristöön. CAF-mallin tavoitteena on yhteisen käsityksen muodostaminen siitä, mitä organisaation toiminnan kehittämiseksi tarvitaan, ja systemaattisen kehittämismenetelmän luominen. CAF-malli tukee tulosten ja niitä mahdollistavien toimintatapojen välisen riippuvuuden hahmottamista sekä organisaation koko henkilöstön osallistamista toiminnan arviointiin ja kehittämisen suunnitteluun.[3]

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä noudattaa CAF-mallin suosituksen mukaisesti samaa rakennetta eli arvioinnin kohteena on yhdeksän arviointialuetta ja 28 arviointikohtaa (ks. rakennekaavio kuva 3). Arviointialueilla 1 – 5 tarkastellaan organisaation toimintatapoja, joilla sen tavoitteet ja tulokset pyritään saavuttamaan. Arviointialueilla 6 - 9 tarkastellaan näistä toimintatavoista seuraavia tuloksia. Itsearviointi voidaan toteuttaa kaikki arviointialueet kattavana tai sen voi tarvittaessa kohdentaa organisaation tarpeiden mukaisesti tietyille arviointialueille.[4]

Laadunarviointijärjestelmän viidellä toimintaan liittyvällä arviointialueella tarkastellaan hovioikeuden toimintatapoja seuraavista näkökulmista:

- johtajuus
- strategia ja toiminnan suunnittelu
- henkilöstö
- yhteistyösuhteet ja resurssit
- prosessit.

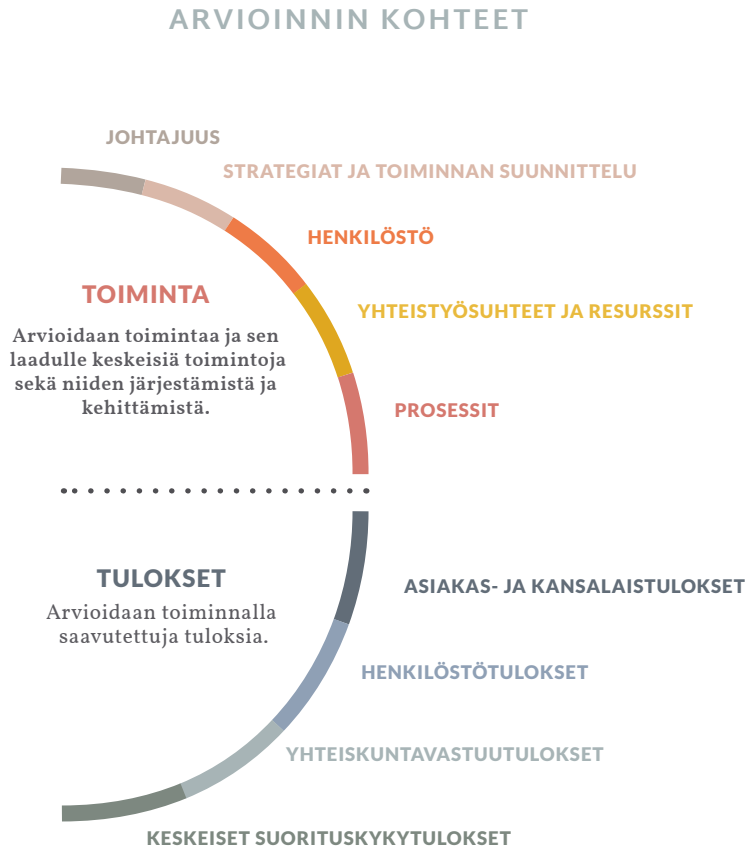
Toiminnallisilla arviointialueilla keskitytään siten ennen kaikkea hovioikeuden sisäiseen laatuun liittyviin tekijöihin, joita tarkastellaan pääasiassa hovioikeuden omasta näkökulmasta käsin.

---

2 Teivaanmäki ym. 2013, s.17-20.

3 CAF 2013: Itsearvioinnin pikaopas 2015, s.3-4.

4 CAF 2013: Itsearvioinnin pikaopas 2015, s.3-4.



Yhteiskunnallisen näkökulman neljällä tulosarviointialueella puolestaan tarkastellaan seuraavia tekijöitä:

- asiakas- ja kansalaistulokset
- henkilöstötulokset
- yhteiskuntavastuutulokset
- keskeiset suorituskykytulokset.

Tulosarviointialueita tarkastellaan erityisesti hovioikeuden sisäisestä näkökulmasta riippumattomilla mittareilla, kuten asiakas- ja sidosryhmäkyselyjen tuloksilla sekä tilastollisilla tiedoilla.

Laadunarviointijärjestelmän tavoitteena on monipuolista aineistoa hyödyntäen muodostaa yhteinen käsitys siitä, mitä hovioikeuden sisäisen ja ulkoisen laadun kehittämiseksi on tarpeen tehdä. Tämän vuoksi laadunarviointijärjestelmässä hyödynnetään itsearvioinnin ja tilastollisten tietojen lisäksi asiakas- ja sidosryhmien tyytyväisyyskyselyjä sekä asiantuntija-arviointia. Ulkoisen palautteen avulla hovioikeuden toiminnan ja tulosten laadusta saadaan tärkeää ver-

tailutietoa. CAF-mallin mukaisesti itsearviointi, tyytyväisyyskyselyt ja asiantuntija-arviointi toteutetaan pisteyttämällä arviointialueisiin ja niiden arviointikohtiin sisältyviä väittämiä. Pisteyttäminen auttaa hahmottamaan kehittämisen kohteita ja tarjoaa vertailutietoa toiminnan sekä tulosten kehityksestä. Lisäksi pisteytys mahdollistaa hyvien käytäntöjen kartoittamisen korkeita pistemääriä keränneistä arviointikohdista sekä mahdollistaa hovioikeuden oman näkökulman ja sidosryhmien sekä asiakkaiden näkökulmiin perustuvan vertailukehittämisen.[5]

Laadunarviointijärjestelmässä hovioikeuden itsearviointi toteutetaan pisteytysasteikolla 0-100. Hovioikeuden arvioitavan toiminnan arviointialueiden pisteväli valikoituu PDCA-syklin perusteella seuraavasti:

- toimintaa ei ole suunniteltu/ei lainkaan näyttöä 0-10
- toimintaa suunnitellaan/vähän näyttöä 11-30
- suunniteltua toimintaa toteutetaan/on näyttöä 31-50
- toimintaa edelleen arvioidaan/on vahvaa näyttöä 51-70
- toimintaa parannetaan/on erittäin vahvaa näyttöä 71-90
- toiminnassa on saavutettu jatkuvan kehittämisen sykli/erinomainen taso 91-100[6].

Pistevälin (esim. 51-70) sisällä annettu kohta (esim. 58) osoittaa väittämän koetun toteutumistason eli mitä korkeampi piste arviointiväliltä valitaan, sitä parempi taso toiminnoissa on. Vastaavalla tavalla toimitaan tulosarviointialueiden osalta.[7]

Myös Rovaniemen hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien lainkäytön laatuhankkeessa toteutetaan asiakkaille, sidosryhmien edustajille sekä asiantuntijoille suunnatuilla kyselyillä lainkäytön laatumittausta. Siinä arvioinnissa käytetään pisteytystä asteikolla 0-5. Koska Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmään kuuluvan ulkoisen palautteen kerääminen kohdistuu samaan henkilöpiiriin kuin käräjäoikeuksien tyytyväisyyskyselyt, vastausaktiivisuuden ja tuomioistuinten välisen vertailtavuuden edistämiseksi hovioikeuden järjestelmässä käytetään myös asteikkoa 0-5 asiakas- ja sidosryhmäkyselyissä. Samoista syistä myös asiantuntija-arvioinnit pisteytetään asteikolla 0-5.

3.2 Laadunarviointijärjestelmä käytännössä

Laadunarviointijärjestelmä toimii kolmen vuoden kierrolla. Kierron aikana hovioikeuden toiminnan ja tulosten tarkastelunäkökulma vaihtuu vuosittain. Kierron ensimmäisenä vuonna toteutetaan hovioikeuden itsearviointikysely, toisena vuonna asiakas- ja sidosryhmäkysely sekä kolmantena asiantuntija-arviointi. Arviointien ja kyselyjen sekä käytettävissä olevien tilasto- ja muiden tietojen perusteella laaditaan vuosittaiset kehittämissuunnitelmat. Kolmivuotiskierron päätyttyä kierto aloitetaan uudelleen itsearviointikyselyn toteuttamisella.

---

5 CAF 2013: Itsearvioinnin pikaopas 2015, s.9-10.

6 Pisteytys asteikolla 0-100 koettiin vuosien 2014 ja 2017 itsearviointikyselyissä hankalaksi ja sekavaksi. Niissä on käytetty pisteytystä asteikolla 0-100, kun taas asiakas- ja sidosryhmäkyselyssä, asiantuntija-arvioinnissa sekä hovioikeuspiirin laatuhankkeen laatumittaristossa käytetään asteikkoa 0-5. Eri kyselyiden yhdenmukaistamiseksi ja selkeyttämiseksi päädyttiin vuonna 2020 itsearviointikyselyssä siirtyä samaan asteikkoon 0-5 kuin muissakin kyselyissä.

7 Teivaanmäki ym. 2013, s. 24-25.

ARVIOINTIKOHTEIDEN KUVAUS

TOIMINTA

Arvioidaan toimintaa ja sen laadulle keskeisiä toimintoja sekä niiden järjestämistä ja kehittämistä.

TULOKSET

Arvioidaan toiminnalla saavutettuja tuloksia.

JOHTAJUUS	Johtajuus eri näkökulmista: hovioikeuden ohjauksessa, tehtävän kehittämisessä, henkilöstön tukemisessa ja verkostoitumisessa.
STRATEGIAT JA TOIMINNAN SUUNNITTELU	Tietojen kerääminen strategian, toimintasuunnitelmien sekä konkreettisten suunnitelmien laatimista ja kehittämistä varten.
HENKILÖSTÖ	Henkilöstöpolitiikan rakentaminen ja kehittäminen, osaamisen ja ammattitaidon ylläpitäminen sekä hyvinvoinnin tukeminen.
YHTEISTYÖSUHTEET JA RESURSSIT	Yhteyksien luominen ja ylläpitäminen suhteessa sidosryhmiin sekä avoimuus suhteessa yhteiskuntaan. Käytettävissä olevien resurssien hallinnointi.
PROSESSIT	Ydinprosessien tunnistaminen ja kehittäminen, oikeudenkäyntimenettelyn asiakaslähtöisyys, prosessien yhdenmukaistaminen ja parhaiden käytäntöjen omaksuminen.
ASIAKAS- JA KANSALAIS-TULOKSET	Asiakkaiden ja kansalaisten näkemykset sekä objektiivisten indikaattorien osoittamat seikat: yleinen toiminnan taso, saavutettavuus, avoimuus sekä asiakkaiden ja kansalaisten huomioon ottaminen työprosesseissa.
HENKILÖSTÖ-TULOKSET	Itsearviointikyselyjen ja objektiivisten indikaattoreiden osoittamat tulokset henkilöstöasioiden suunnittelussa, osaamisen ja motivoinnin edistämisessä sekä työkyvyn takaamisessa.
YHTEISKUNTA-VASTUUTULOKSET	Tyytyväisyyskyselyiden ja objektiivisten indikaattoreiden osoittamat tulokset vaikuttavuudesta suhteessa yhteiskuntaan muutoin kuin perustehtävää toteutettaessa.
KESKEISET SUORITUSKYKY-TULOKSET	Tavoitteiden toteutuminen suhteessa asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin. Sisäisen toiminnan, kuten johtamisen ja työprosessien tehokkuus ja taloudellisuus.

Laadunarviointijärjestelmän arviointien toteutuksesta vastaa hovioikeuden sisäinen laaturyhmä. Jokaiselle kolmivuotiskierron vuodelle asetetaan oma laaturyhmänsä. Kukin laaturyhmä toteuttaa kyseiselle vuodelle kuuluvan arvioinnin tai kyselyn, arvioi saadut tulokset ja vertaa niitä muihin käytettävissä oleviin tietoihin. Hyödynnettävissä olevaa tilastotietoa kerätään ja kyselyn tai arvioinnin toteutus suunnitellaan alkuvuodesta. Varsinainen arviointi tai kysely ajoitetaan loppukevääseen. Kesäkauden jälkeen laaturyhmä käsittelee kertynyttä aineistoa ja laatii raportin, jossa käsitellään yksityiskohtaisesti toteuttamistavat, arviointimenetelmät sekä tulokset. Lisäksi laaturyhmä laatii tulosten pohjalta esityksen kehittämissuunnitelmaksi. Kehittämissuunnitelmaa ja toimenpiteitä valittaessa otetaan huomioon myös edellisten vuosien kehittämissuunnitelmat ja niiden vaiheet.

Laaturyhmän esitys käsitellään hovioikeuden johtoryhmässä ja henkilöstökokouksessa. Keskustelujen pohjalta sovitaan keskeisimmistä kehittämiskohteista ja -toimenpiteistä. Hyväksytyn kehittämissuunnitelman mukaiset toimet voivat tarkoittaa työryhmätyöskentelyä jonkin suuremman muutoksen valmistelemiseksi. Kehittämistoimenpiteet voivat myös kohdistua välittömästi toteutettaviin, yksittäisiin toimintatapoihin.[8]

Rovaniemen hovioikeuden laaturyhmään kuuluvat pysyvinä jäseninä hovioikeuden kansliapäällikkö ja hallintonotaari. Muita jäseniä ovat kullekin vuodelle nimettävät hovioikeuden jäsen, esittelijä ja kansliahenkilökunnan edustaja.

Laadunarviointijärjestelmän ensimmäinen kolmivuotiskausi ajoittui vuosille 2014 - 2016. Tätä raporttia laadittaessa on päättynyt laadunarviointijärjestelmän toinen kolmivuotiskausi 2017 - 2019. Tässä raportissa keskitytään ennen kaikkea ensimmäisen kolmivuotiskauden toteutukseen, siitä saatuihin tuloksiin, toteutettuihin kehittämistoimenpiteisiin ja järjestelmän toimivuuden arviointiin. Jossakin määrin arviointien toteuttamista ja tuloksia verrataan myös myöhemmin toteutettuun toiseen kolmivuotiskauteen. Raportissa on hyödynnetty laaturyhmien laatimia kehittämissuunnitelmia[9].

8 Teivaanmäki ym. 2013, s. 71-73.

9 Jokaisen vuoden kyselytoteutuksesta lähteenä on käytetty kyseisen vuoden laaturyhmän laatimaa raporttia ja kehittämissuunnitelmaa, johon viitataan kunkin vuoden osalta laaturyhmän puheenjohtajan nimellä.

ROVANIEMEN HOVIOIKEUDEN LAADUNARVIOINNIN 3-VUOTISKIERTO

4

ITSEARVIOINTIKYSELY 2014

4.1 Kyselyn toteutus 36

4.2 Tulokset 38

4.3. Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 41

4. Itsearviointikysely 2014

4.1. Kyselyn toteutus

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän toteuttaminen käynnistettiin vuoden 2014 alussa henkilöstön itsearviointikyselyllä. Laatutyöryhmä asetettiin hovioikeuden presidentin päätöksellä. Työryhmään kuuluivat puheenjohtajana hovioikeuden kansliapäällikkö Hannu Gyldén ja hallintonotaari Eija Kivilahti sekä vuosittain vaihtuvina jäseninä hovioikeudenneuvos Maarit Tukiainen, laadunarviointijärjestelmän kehittämiseen hovioikeuden esittelijänä osallistunut määräaikainen käräjätuomari Kaisa Teivaanmäki ja lainkäyttönotaari Kaisa Kähkönen.[1]

Laaturyhmä aloitti työskentelynsä sopimalla valmistelutehtävien jaosta. Itsearviointikysely toteutettiin kysely- ja raportointityökalu Webropolilla. Ensimmäisen kyselyn toteuttaminen vaati perehtymistä järjestelmän toimintaan, kyselyrakenteen luomista ja väittämien kirjaamista järjestelmään. Kyselyn väittämät olivat laadunarviointijärjestelmän mukaisia (kyselylomakkeet tämän raportin liitteenä). Ensimmäisen kyselyn toteutusta varten laaturyhmä laati erillisen ohjeistuksen kyselyyn vastaamisesta ja pisteyttämisestä, koska edellä luvussa kolme kuvattu ja CAF-mallin 0-100 -asteikon mukainen pisteytys poikkesi totutusta yksiulotteisesta pisteytyksestä. Itsearviointikyselyn valmistelutoimien myötä kyselyt avattiin vastattaviksi hieman suunniteltua myöhemmin loppukeväästä 2014.

Itsearviointikysely toteutettiin laajana, jotta kyselystä kokonaisuutena saataisiin kattavasti kokemusta ja palautetta jatkokehittämistä varten. Kysely koostui laadunarviointijärjestelmän yhdeksästä arviointialueesta. Tavoitteena oli ennen kaikkea selvittää hovioikeuden henkilöstön näkemyksiä hovioikeuden johtajuudesta, hovioikeuden toiminnasta, henkilöstöasioiden järjes-

1 Vuoden 2014 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

tämisestä sekä kehittämisestä. Näin ollen kyselyssä keskityttiin ennen kaikkea keräämään tietoa laadunarviointijärjestelmän arviointialueilta johtajuus, strategiat ja toiminnan suunnittelu, henkilöstö sekä yhteistyösuhteet ja resurssit.

Kyselyllä selvitettiin myös henkilöstön näkemyksiä hovioikeuden toiminnasta yhteistyösuhteiden kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi, lainkäytön laadusta sekä yhteistyöstä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Itsearvioinnilla saatiin lisäksi vertailuaineistoa seuraavana vuonna toteutettavaan asiakas- ja sidosryhmäkyselyyn.

Itsearviointikysely toteutettiin siten, että lainkäyttöhenkilökunnalle ja kansliahenkilökunnalle luotiin omat kyselyt (kyselylomakkeet tämän raportin liitteenä). Tämä laadunarviointijärjestelmän toimintatapa yksilöi väittämät tehtävänkuviin sopiviksi. Osa väittämistä käsitteli asioita, jotka liittyvät vain lainkäyttöhenkilökunnan tehtäviin. Sen vuoksi lainkäyttöhenkilökunnalle osoitettu kysely sisälsi enemmän väittämiä kuin kansliahenkilökunnan kysely. Kaiken kaikkiaan lainkäyttöhenkilökunnalle osoitetussa kyselyssä arvioitavia väittämiä oli 60 ja kansliahenkilökunnalle osoitetussa kyselyssä 52[2]. Molemmat kyselyt sisälsivät myös mahdollisuuden arvioida sanallisesti jokaista arviointikohtaa. Sanallisia arviointeja annettiin lainkäyttöhenkilökunnan kyselyssä yhteensä 23 arviointikohdassa ja kansliahenkilökunnan kyselyssä vain yhdessä kohdassa. Koska itsearviointikyselyn väittämät olivat osittain laveasti ja yleisellä tasolla muotoiltuja, sanallisilla arvioinneilla oli tärkeä merkitys kehittämiskohteiden tunnistamisessa.

Lainkäyttöhenkilökunnasta kyselyyn vastasi yhteensä 16 henkilöä, joista tuomareita (hovioikeudenlaamannit ja hovioikeudenneuvokset) oli 7 ja esittelijöitä 9. Hovioikeudessa työskenteli tuolloin kaksi hovioikeudenlaamannia ja 16 hovioikeudenneuvosta sekä 12 esittelijää, joten erityisesti tuomareiden vastausaktiivisuus oli heikkoa. Kansliahenkilökunnan vastausaktiivisuus oli hyvä, 18 kansliahenkilöstä kyselyyn vastasi 12.

Laatutyöryhmä arvioi alkusyksystä 2014 kyselyn tuloksia sekä pohti mahdollisia kehittämiskohteita. Koska kyselyn vastauksissa oli esitetty vain vähän sanallisia arviointeja, laaturyhmä järjesti kullekin henkilöstöryhmälle erillisen keskustelutilaisuuden kyselyn aihealueista. Kyselyn tulosten ja keskustelujen pohjalta laaturyhmä laati kehittämissuunnitelman esiin nousseista kehittämiskohteista. Kehittämissuunnitelmasta keskusteltiin johtoryhmässä. Suunnitelma esiteltiin loppuvuonna pidetyssä henkilöstökokouksessa, jolloin sovittiin myös toteutettavista kehittämiskohteista.

Ensimmäisen vuoden toteutuksen osalta voidaan todeta, että työskentelyjärjestys ja aikataulutus toteutui suurelta osin laadunarviointijärjestelmässä suunnitellulla tavalla. Myönteisenä seikkana voidaan mainita Webropol-järjestelmän soveltuvuus kyselyn toteutukseen ja aineiston läpikäymiseen sekä hallinnointiin. Webropol-järjestelmästä muodostettavat kaaviot tuloksista helpottivat tulosten havainnollistamista ja käsittelemistä. Itsearvioinnin pisteytys kuitenkin koettiin hankalaksi ja sekavaksi. Siinä on käytetty pisteytystä asteikolla 0 – 100, kun taas asiakas- ja sidosryhmäkyselyssä, asiantuntija-arvioinnissa sekä hovioikeuspiirin laatuhankkeen laatumittaristossa käytetään asteikkoa 0 – 5. Eri kyselyiden yhdenmukaistamiseksi ja selkeyt-

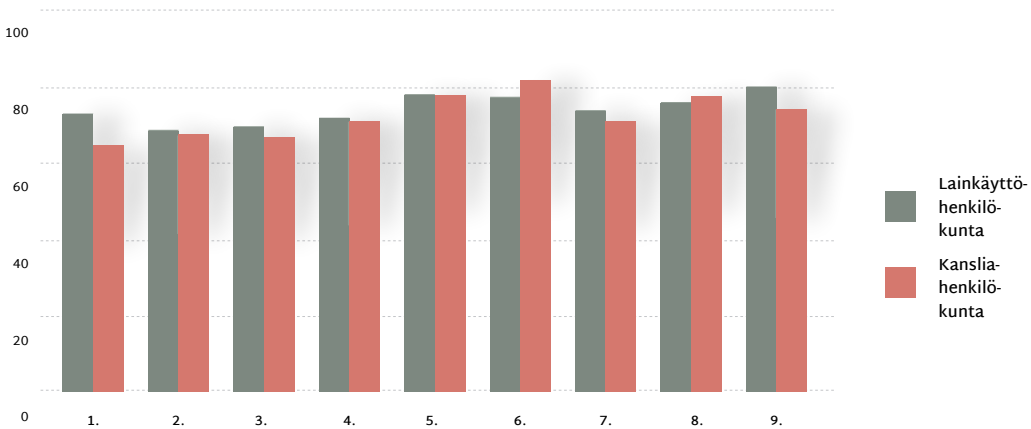
2 Kyselylomakkeissa kohtia on tässä mainittua enemmän, koska lomakkeissa on numeroitu erikseen vastaajan yksilöintiä koskevat tiedot ja lukuisat vapaan sanan kentät.

tämiseksi päädyttiin vuoden 2020 itsearviointikyselyssä siirtyä samaan asteikkoon 0 – 5 kuin muissakin kyselyissä. Myös esitettyjä väittämiä muotoiltiin vuoden 2020 itsearviointikyselyssä uudelleen, jotta niihin jäisi mahdollisimman vähän tulkinnanvaraa.

4.2.Tulokset

Itsearvioinnin parhaat vastaustulokset saatiin hovioikeuden prosessien, asiakas- ja kansalaistulosten, yhteiskuntavastuutulosten sekä keskeisten suorituskykytulosten arviointialueilla. Sekä lainkäyttöhenkilökunnan että kansliahenkilökunnan kyselytuloksissa suurimmat vaihtelut ja heikoimmat vastaustulokset saatiin johtajuuden, strategian ja toiminnan suunnittelun sekä henkilöstön arviointialueilla.

LAINKÄYTTÖ- JA KANSLIAHENKILÖKUNNAN ITSEARVIOINTIKYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT



1. JOHTAJUUS
2. STRATEGIAT JA TOIMINNAN SUUNNITTELU
3. HENKILÖSTÖ
4. YHTEISTYÖSUHTEET JA RESURSSIT
5. PROSESSIT
6. ASIAKAS- JA KANSALAISTULOKSET
7. HENKILÖSTÖTULOKSET
8. YHTEISKUNTAVASTUUTULOKSET
9. KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET

Muiden tässä luvussa esitettyjen arviointialueiden tuloksia kuvaavat diagrammit löytyvät raportin liitteistä.

Johtajuuden arviointialueella saatiin hyvät tulokset sekä lainkäyttö- että kansliahenkilökunnalta väittämissä:
-johto antaa aktiivisesti lausumia hovioikeutta koskevista lainsäädäntö- ja muista uudistushankkeista
- johto on huolehtinut yhteistyösuhteiden luomisesta ja niiden ylläpitämisestä.

Lisäksi lainkäyttöhenkilökunnalta saatiin parhaat tulokset asioiden käsittelyn seurannasta ja asioiden jakamisesta tuomareille suunnitellusti ja luottamusta herättävällä tavalla.

Kokonaisuudessaan kansliahenkilökunnan vastaustulokset olivat lainkäyttöhenkilökunnan tuloksia heikommat. Molemmissa henkilöstöryhmissä heikoimmat tulokset liittyivät seuraaviin väittämiin:
- töiden jakautuminen
- johdon ja henkilöstön välistä luottamusta on edistetty yhdenvertaisella kohtelulla
- johto tukee henkilöstön tehtävissä suoriutumista huolehtimalla ylirasituksen ehkäisemisestä, laajojen juttujen vaatiman ajankäytön huomioon ottamisesta tulostavoitteissa ja vapautuksina sekä koulutusmahdollisuuksien tasapuolisesta jakautumisesta
- henkilöstölle annetaan asianmukaista palautetta sekä mahdollisuus vaikuttaa osaamiseensa ja koko henkilökunnan kehittämiseen.

Lainkäyttöhenkilökunnan keskiarvopisteet johtajuutta koskevalla alueella sijoittuivat asteikolle 71-90, mikä kuvastaa sitä, että johtajuuteen liittyvien toimintojen koettiin olevan suunniteltuja ja että niitä oli järjestelmällisesti kehitetty. Kansliahenkilökunnan keskiarvo puolestaan sijoittui alueelle 51-70, mikä kuvastaa sitä, että johtajuuteen liittyviä toimintoja oli tarkasteltu, mutta ei siinä määrin kehitetty kuin tätä parempi arvio edellyttäisi.[3]

Molemmissa henkilöstöryhmissä heikoimmat vastaustulokset koskivat töiden jakautumista. Lainkäyttöhenkilökunnan kyselyssä väittämä koski erityisosaamisen huomioon ottamista ja kansliahenkilökunnan kyselyssä töiden tasaista jakautumista. Lainkäyttöhenkilökunnan sanallisessa arvioinnissa kiinnitettiin huomiota erityistehtävien kasautumiseen tietyille henkilöille. Heikoimmat vastaustulokset saatiin kohtelun yhdenvertaisuudesta, asioiden organisoinnista työssä jaksamista tukevalla tavalla, palautteen antamisesta sekä mahdollisuudesta vaikuttaa organisaation kehittämiseen. Tältä osin lainkäyttöhenkilökunnan ja kansliahenkilökunnan valitsema pisteytystaso oli sama, mutta lainkäyttöhenkilökunnan antamat pisteet olivat kansliahenkilökuntaa korkeammat. Lainkäyttöhenkilökunnan sanallisten arvioiden perusteella laajojen asioiden vaatimaa ajankäyttöä ei ollut otettu huomioon riittävällä tavalla.

Strategian ja toiminnan suunnittelun arviointialueella parhaaksi arvioitiin hovioikeuden sisäisten ja ulkoisten muutostekijöiden, toiminnan laatukriteerien toteutumisen ja kansalaisten oikeusturvaodotusten seuraaminen järjestelmällisesti. Heikoimmaksi arvioitiin hovioikeuden tehtävän ja resurssien, tavoitteiden sekä asiakkaiden ja sidosryhmien vaatimusten keskinäinen tasapaino.

---

3 Pisteytysohjeistuksen mukaisesti väittämät pisteytetään pisteytystason valinnan jälkeen arvioimalla sitä, kuinka hyvin toimintaa koskeva väittämä tällä hetkellä toteutuu / kuinka tulokset saavutetaan. Tarkasteltaessa johtajuutta koskevalla arviointialueella pisteytystasojen sisällä annettuja pisteytyksiä henkilöstöryhmien välillä voidaan todeta, että kansliahenkilökunnan antamat pisteet ovat keskiarvoltaan tasonsa yläpäässä, kun taas lainkäyttöhenkilökunnalla pisteytys on annettu pisteytystason alapäästä. Tarkasteltaessa johtajuuden arviointialueen eri arviointikohtiin sisältyneiden väittämien keskiarvotuloksia, voidaan todeta lainkäyttöhenkilöstön väittämäkohtaisten pisteiden liikkuvan välillä 60,63-81,81 ja kansliahenkilökunnan väittämien pisteytyskeskiarvojen liikkuvan välillä 51,50-80,64. Näin ollen eri arviointikohtien / väittämien toteutumisasteen osalta tarkastelua ei voida kattavasti tehdä arviointialueen kokonaispistemäärän perusteella, vaan tuloksia tulee tarkastella väittämäkohtaisesti.

Kyseisen arviointialueen sisällä lainkäyttöhenkilökunnan ja kansliahenkilökunnan vastaustulosten välillä ei ollut suuria eroavaisuuksia. Heikoin tulos molempien osalta liittyi tehtävien ja resurssien sekä vaatimusten väliseen tasapainoon. Lainkäyttöhenkilökunnan kyselyn sanallisessa arviossa tältä osin kiinnitettiin huomiota siihen, että hankalaksi koetun rikostuomioistuinsovelluksen (Ritu) käyttöönoton myötä resurssit oli alimitoitettu tavoitteisiin nähden.

Henkilöstön arviointialueella lainkäyttöhenkilökunta arvioi parhaaksi uusien työntekijöiden perehdyttämisen ja kansliahenkilökunta sen, että henkilökunnan terveydestä ja turvallisuusvaatimuksista sekä hyvistä työskentelyolosuhteista on huolehdittu.

Lainkäyttöhenkilökunta arvioi heikoimmaksi henkilöstön kouluttamistarpeiden ja -toiveiden selvittämisen kehityskeskusteluissa sekä henkilöstölle laaditut henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat. Kansliahenkilökunnalta heikoimmat tulokset saivat väittämät siitä, että henkilöstöhallinnolla ja koulutuksella on edistetty työtehtävien toteutusta sekä varmistettu tehtävien ja vastuiden välinen tasapaino ja että hovioikeudessa edistetään avoimuutta ja keskustelua sekä kannustetaan tiimityöhön.

Yhteistyösuhteiden ja resurssien arviointialueella lainkäyttöhenkilökunta arvioi lähes kaikkia väittämiä yli 70 pisteen tasoisiksi. Parhaat arviot kohdistuivat väittämiin hovioikeuden ja sidosryhmien yhteistyöhön ja toimintaan sekä oikeudenkäyntien ja ratkaisujen julkisuuden rajoittamiseen vain välttämättömin osin. Kansliahenkilökunnan parhaat arviot saatiin väittämistä hovioikeuden toiminnan ja kehittämistyön läpinäkyvyydestä julkaisuilla ja tiedotteilla sekä asiakkaiden palautteen huomioon ottamisesta. Yhteistyösuhteiden ja resurssien osalta tulokset olivat varsin tasaisia.

Prosessien arviointialueella tulokset olivat kokonaisuudessaan melko korkealla tasolla. Molemmissa henkilöstöryhmissä arvioitiin parhaaksi asiakaspalveluperiaatteen noudattaminen. Erityisiä kehittämiskohteita ei noussut esiin.

Asiakas- ja kansalaistulosten arviointialueella lainkäyttöhenkilökunta arvioi parhaaksi vastaamisen tiedusteluihin ja kansliahenkilökunta sen, että hovioikeuden toiminta on luottamusta herättävää. Heikoimmat arviot lainkäyttöhenkilökunta antoi käsittelyajoille sekä hovioikeuden toimintaa ja ratkaisuista tiedottamista koskeville kehittämistoimenpiteille.

Henkilöstötulosten arviointialueella molemmat henkilöstöryhmät arvioivat parhaiksi henkilöstön sitoutumisen hovioikeuden tavoitteisiin sekä hovioikeuden työhyvinvointia tukevat toimet. Kansliahenkilökunta arvioi heikoimmaksi henkilöstön hyvinvoinnin.

Yhteiskuntavastuutulosten arviointialueella lainkäyttöhenkilökunta arvioi parhaaksi hovioikeuden toiminnan eettisyyden ja kansliahenkilökunta yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta huolehtimisen. Erityisiä kehittämiskohteita ei noussut esiin.

Keskeisten suorituskykytulosten arviointialueella parhaat tulokset saatiin tulostavoitteiden saavuttamisesta, oikeudenkäyntimenettelyn ja ratkaisujen lainmukaisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta sekä talousarvion toteutumisesta. Erityisiä kehittämiskohteita ei noussut esiin.

Sanallisten arvioiden todettiin olevan erittäin hyödyllisiä kehittämiskohteiden määrittelyn kannalta. Tuomareiden keskustelutilaisuudessa korostui hovioikeuden näkyvyyden merkittävyys sekä kansallisten ja kansainvälisten yhteystyöhankkeiden esille tuomisen tärkeys. Hovioikeuden sisäisen toiminnan osalta toivottiin enenevissä määrin mahdollisuuksia osallistua koulutuksiin ja koulutuksista tiedottamisen lisäämistä. Erikoistumiseen oli kiinnostusta, mutta sen tulisi tapahtua työtehtävien kautta. Asioiden tutkimisessa ja muistioiden laatimisessa sekä töiden vaiheistamisessa koettiin olevan kehitettävää, jotta jokaiselle eri työvaiheelle jäisi riittävästi aikaa. Esittelijöiden keskustelutilaisuudessa huomiota kiinnitettiin erityisesti tehtävien jakautumiseen ja tarpeeseen lisätä tiedottamista muutoksista. Esittelijät toivoivat mahdollisuuksia laajaan kouluttautumiseen ja kokemuksen keräämiseen. Kansliahenkilökunnan keskustelutilaisuudessa esillä olivat erityisesti poissaolotilanteista aiheutuvien työjärjestelyjen ongelmat ja eri tahojen tehtävänkuvien muutos- ja selkeyttämistarve. Kehittämiskohteiksi nousi myös lainkäyttösihteerien työrauhan huomioon ottaminen ja arvostaminen sekä erityisesti koulutusten lisääminen.

Kyselyjen ja keskustelujen perusteella laaturyhmä totesi, että osa esiin nousseista kehittämiskohteista oli korjattavissa henkilökunnan omilla toimenpiteillä ja niihin annetavilla toimintaohjeilla. Henkilöstö oli arvioinut osin kriittisestikin hovioikeuden toiminnan organisointia, mutta toiminnalla saavutettujen tulosten arvioitiin olevan tästä huolimatta korkeatasoisia[4]. Tärkeitä olivat palautteen ja kiitoksen antamisen lisääminen osana jokapäiväistä työntekoa. Palavereissa tulisi käsitellä toteutunutta enemmän tulevia koulutuksia, niihin osallistumista ja koulutustarpeita. Lisäksi jokaisen tulisi entistä paremmin ottaa huomioon toisten työvaiheet sekä varata niille riittävästi aikaa.

Yhteenvetona voidaan todeta, että erot arviointialueiden keskiarvoissa olivat pieniä. Henkilökunta arvioi toiminnan ja tulosten tason olevan vaiheessa, jossa tarkastelun kohteena olevia seikkoja on seurattu ja kehitetty hovioikeuden organisaatiossa.

4.3 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet

Itsearviointikyselyssä, sen sanallisissa arvioinneissa ja henkilöstöryhmille pidetyissä keskustelutilaisuuksissa nousi esille lukuisia yksittäisiä kehittämisehdotuksia, jotka olivat korjattavissa kiinnittämällä niihin huomiota hovioikeuden johtamisessa, osastojen ja kokoonpanojen toiminnassa sekä myös henkilökunnan omilla henkilökohtaisilla toimenpiteillä. Tällaisia olivat esimerkiksi hovioikeuden näkyvyyden edistäminen, asioiden tutkimiseen sisältyvät kysymykset, muistioiden laatimisen lisääminen, sisäisten tehtävien avaaminen kaikille haettaviksi sekä toisten työn arvostaminen ja siihen liittyvän kiitoksen antaminen. Toiminnan kehittämisen katsottiin edellyttävän toimenpiteitä koko henkilökunnalta. Henkilökunnan tulisi ottaa työtehtävissään nykyistä paremmin huomioon asioiden eri käsittelyvaiheet sekä muun henkilökunnan työtehtävät ja niiden edellyttämä aika. Itsensä jatkuvaa kehittämistä voitiin pitää jokaisen työntekijän velvollisuutena. Vaikka henkilökunnan kouluttamiseen liittyviä seikkoja katsottiin olevan tarpeen kehittää, merkittäviltä osin henkilökunnan omaan kehittymiseen ja kouluttautumiseen vaikuttaa myös henkilökunnan oma aktiivisuus.

4 Toiminnan ja tulosten arviointialueet eivät ole toisistaan irrallisia. Tulosarviointialueen arviointikohdat kuvastavat ennen muuta sitä, kuinka hyviä tuloksia olemassa olevalla toiminnalla arvioidaan saavutetun.

Laaturyhmän esittämät, henkilöstöpalaverissa sovitut kehittämiskohteet ovat tämän raportin tarkastelun varsinaisena kohteena. Konkreettisten toimintatapojen muutosten lisäksi laaturyhmä esitti kolmen keskeisen kehittämisalueen asettamista. Painopistealueita olivat seuraavat:

- kansliahenkilökunnan työn johtamisen kehittäminen
- lainkäyttöhenkilökunnan työnkulut ja laajojen asioiden hallinnointi
- kouluttautumisen ja erikoistumisen edistäminen.

KEHITTÄMISKOHTEIDEN TAVOITTEET JA EHDOTETUT TOIMENPITEET

KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITTEET	TOIMENPITEET
JOHTAJUUS	- parannetaan kansliahenkilökunnan töiden jakautumisen seurantaa ja tasataan työtä - tarkastellaan kanslian sijaistamiskäytäntöjä ja tehtävänkuvia	- käsitellään kansliahenkilökunnan työn seurantaa ja johtamista osana jo perustetun työryhmän työtä, jonka aiheena on kansliahenkilökunnan työn johtaminen ja organisointi
TYÖNKULUT JA LAAJAT ASIAT	- tarkistetaan lainkäyttöhenkilökunnan työvaiheiden aikatauluja tarvittavan työajan varmistamiseksi ja viime hetken kiireellisyyksien välttämiseksi - parannetaan laajojen asioiden hallinnointia ja niistä aiheutuvan työmäärän tasaamista	- perustetaan työryhmä, joka tarkastelee eri työvaiheiden ajankäyttöä, nykyisiin aikataulutuksiin liittyviä ongelmia ja aikataulutuksiin tarvittavia muutoksia - tarkastellaan työryhmässä myös mahdollisuuksia parantaa laajojen asioiden hallinnointia ja laajoista asioista aiheutuvan työmäärän tasaamista käsittelijöiden ja jäsenten kesken
KOULUTTAUTUMINEN JA ERIKOISTUMINEN	- edistetään kouluttautumisen merkitystä osana työtä ottamalla koulutusten suunnittelu osaksi työskentelyä - tehostetaan ja kehitetään erikoistumista nykyistä käytännönläheisemmäksi	- otetaan kouluttautumiseen liittyvät asiat osaksi henkilöstöryhmien palavereita - keskustellaan palavereissa tulevista koulutuksista, niihin osallistumisesta, ajan järjestämisestä koulutuksia varten sekä mahdollisista koulutustarpeista - hallinto välittää henkilökunnalle tietoa tulevista koulutuksista ja kansainvälisistä ohjelmista - välitetään hallinnolle tietoa koulutustarpeista - perustetaan työryhmä, joka tarkastelee erikoistumisen tehostamista ja kehittämistä nykyistä käytännönläheisemmäksi (otetaan huomioon erikoistumisvaihtoehdot, erikoistumisalueet, erikoistuvien henkilöiden valikoituminen ja tehtävät sekä erikoistumisen koulutustarpeet)

Johtajuutta koskevan kehittämiskohteen osalta laaturyhmä esitti kansliahenkilökunnan töiden jakautumisen seurannan parantamista, töiden tasaamista sekä sijaistamiskäytäntöjen ja tehtävänkuvien tarkastelua. Näitä kysymyksiä selvittämään asetettiin työryhmä, johon kuului jäseniä kaikista henkilöstöryhmistä mutta laajimmin kansliahenkilökunnasta. Työryhmä selvitti kansliahenkilökunnan tehtävien järjestelyitä muissa hovioikeuksissa ja kävi tutustumassa Vaasan hovioikeudessa kansliahenkilökunnan organisointiin ja johtamiseen. Työryhmä kuuli myös Rovaniemen hovioikeuden koko henkilökuntaa suunnitelmaa koskeneesta luonnoksesta. Myöhemmin perustettiin myös työryhmä valmistelemaan voimaan tulevan tuomioistuinlain edellyttämiä muutoksia työjärjestykseen sekä valmistelemaan mahdollisesti toteutettavaa hovioikeuden organisaatiomuutosta.

Näiden ja myöhempien työryhmien valmistelujen tuloksena hovioikeudessa tehtiin useita töiden jakautumisen tasaamiseen, tehtävänkuviin ja useisiin yksityiskohtiin liittyviä muutoksia. Hovioikeudessa toteutettiin muun muassa organisaatiomuutos, jossa luovuttiin aikaisemmista tiimimallin lainkäyttökokoonpanoista. Yhtenä keskeisenä kysymyksenä kansliahenkilökunnan töiden jaon kannalta pohdittiin yhteisen työpinon käyttöönottoa edistämään lainkäyttösihteerien työn tasaista jakautumista ja sijaistamista. Lainkäyttösihteerit kuitenkin yksimielisesti vastustivat tätä järjestelyä, minkä vuoksi siitä luovuttiin toistaiseksi. Lisäksi asioiden jakamista koskevaa ohjeistusta tarkennettiin ja siitä laadittiin kirjalliset ohjeet.

Lainkäyttösihteerien työmäärän vähentämiseksi istuntoa varten tehtävät erityisen laajat kopiointi- ja skannaustehtävät siirrettiin virastomestareiden tehtäväksi. Arkistoinnin osalta korostettiin lainkäyttöhenkilökunnan vastuuta asiakirjojen seulomisessa arkistokuntoon ja asetettiin seulonnan toimittamiselle määräaika. Kirjaamon työtehtävien tasaamiseksi ja selkiyttämiseksi perustettiin arkistonhoitajan virka ja laadittiin uudet tehtävänkuvat. Johdon sihteerin tehtävistä siirrettiin kiinteistön avainten ja kulkulätkien hallinnointi sekä kulunvalvonta virastomestareiden tehtäviksi.

Työnkulkuja ja laajoja asioita koskevan kehittämiskohteen osalta laaturyhmä esitti, että lainkäyttöhenkilökunnan työvaiheiden aikatauluja tarkistetaan tarvittavan työajan varmistamiseksi ja viime hetken kiireellisyyksien välttämiseksi. Laajojen asioiden hallinnointia ja niistä aiheutuvan työmäärän tasaamista esitettiin myös parannettavaksi.

Työmäärän tasaamiseksi hovioikeuteen perustettiin työryhmä, jonka tehtävänä oli selvittää vapautuksiin ja sijaisuuksien hoitamiseen liittyviä kehittämistarpeita. Työryhmän lausuntoluonnosta käsiteltiin henkilöstöpalaverissa. Työryhmän lausunnon ja keskustelujen perusteella tehtiin päätös eri syistä johtuvien poissaolojen perusteella annettavista vapautuksista asioiden jaossa ja istunnoissa. Samalla päätettiin sijaisten käyttämisestä sekä määriteltiin periaatteet, joiden nojalla sijaistavat jäsenet ja esittelijät määräytyvät kokoonpanoihin. Lisäksi sittemmin esittelyjen ja pääkäsittelyjen kokoonpanojen muodostamisessa siirryttiin käyttämään sähköisiä rotaatiolistoja, jotka osaltaan pitkällä aikavälillä varmistavat työn tasaista jakautumista.

Työvaiheiden ajankäyttöä, aikataulutuksiin liittyviä ongelmia ja niihin tarvittavia muutoksia käsiteltiin työryhmien töissä, koulutuspäivillä ja henkilöstöpalavereissa. Sovittujen käytäntöjen ja aikataulujen noudattamista myös korostettiin eri yhteyksissä.

Myöhemmin, vuoden 2018 alussa asetettu työryhmä pohti muun muassa osaston johtajien yhteistyötä, osastorajat ylittävää yhteistyötä, keinoja ruuhkien välttämiseksi asioiden eri käsittelyvaiheissa sekä tarvetta järjestää sijaisuuksia tai vapautuksia kansliahenkilökunnalle. Työryhmä esitti erilaisia pieniä käytännön järjestelyjä, joilla kokoonpanot ja kukin henkilökohtaisesti voi tasapainottaa työmäärää eri käsittelyvaiheissa.

Kouluttautumista ja erikoistumista koskevan kehittämiskohteen osalta laaturyhmä esitti, että kouluttautumisen merkitystä osana työtä edistetään ottamalla koulutusten suunnittelu osaksi jokapäiväistä työtä ja että erikoistumista tehostetaan ja kehitetään nykyistä käytännönläheisemmäksi. Tarkastelussa voitaisiin ottaa huomioon esimerkiksi erikoistumisvaihtoehdot, erikoistumisalueet, erikoistuvien henkilöiden valikoituminen ja tehtävät sekä erikoistumisen koulutustarpeet. Kouluttautumiseen liittyvät asiat tulisi ottaa osaksi henkilöstöpalaverien asialistaa. Lisäksi hallinnon tulisi välittää tietoa tulevista koulutuksista ja kansainvälisistä ohjelmista.

Kehittämissuunnitelman pohjalta asetettiin työryhmä, jonka tehtävänä oli tarkastella lainkäyttöhenkilökunnan erikoistumista ja koko henkilökunnan kouluttautumisen tehostumista sekä erikoistumisen kehittämistä nykyistä käytännönläheisemmäksi. Kansliahenkilökunnan koulutukseen liittyvät kysymykset rajattiin sittemmin toimeksiannon ulkopuolelle. Työryhmä pohti muistiossaan erikoistumista Rovaniemen hovioikeudessa ja muissa hovioikeuksissa, erilaisia erikoistumisvaihtoehtoja sekä ammattitaidon ylläpitämistä ja kehittämistä. Työryhmä totesi, että ottaen huomioon Rovaniemen hovioikeuden lainkäyttöhenkilökunnan vähäinen lukumäärä, useisiin erikoistumisalueisiin jakaantuva erikoistumisjärjestelmä ja sen toteuttaminen olisi haasteellista. Vaarana olisi muun muassa työmäärän epätasainen jakaantuminen. Työryhmä ehdotti, että kiireellisyyden ja siitä johtuvan vaativuuden vuoksi yrityssaneerausasioihin ja konkurssiasioihin määrättäisiin kummallekin osastolle yksi jäsen ja yksi esittelijä alueen vastuuhenkilöiksi. Muita erikoistumisalueita työryhmä ei edellä mainituista syistä esittänyt. Työryhmä myös ehdotti, että jo aiemmin käytössä ollutta hovioikeuden uutiskirjeen välityksellä tapahtuvaa keskeiseen lainkäyttöön liittyvien säädösten, hallituksen esitysten sekä hovioikeuksien ja Korkeimman oikeuden ratkaisujen sekä EU-oikeuden uutiskirjeen tiedottamista lainkäyttöhenkilökunnalle jatketaan.

Hovioikeudessa on tehty päätökset ja toimittu erikoistumista ja kouluttautumista pohtineen työryhmän ehdottamalla tavalla. Koska oikeusministeriö on joutunut rajaamaan järjestämiinsä koulutustilaisuuksiin kustakin virastosta osallistuvien määrän varsin vähäiseksi, hovioikeus on lisännyt hankkimaansa koulutusta, osittain yhteistyössä käräjäoikeuksien, asianajajien ja yliopistojen kanssa. Hovioikeus on lisäksi ohjeistanut osastoja työjärjestelyin mahdollistamaan henkilökunnan osallistumisen oikeusministeriön koulutuksiin, joiden aikataulut saattavat olla päällekkäisiä sovittujen istuntojen kanssa.

Hovioikeuden johtoryhmässä on sovittu, että kehityskeskusteluissa selvitetään henkilökunnan koulutustarpeita ylipäätään sekä erityisesti henkilökohtaiset koulutustarpeet. Lisäksi on sovittu, että keskusteluissa esille nousseet koulutustarpeet toimitetaan tiedoksi hallinnolle seurantaa ja toteuttamista varten.

Koska valtakunnallista koulutusta järjestetään kansliahenkilökunnalle varsin vähän, hovioikeuspiirissä on myös sovittu, että hovioikeuden ja käräjäoikeuksien yhteiset jo pitkään toteutetut kansliahenkilökunnan koulutuspäivät järjestetään vuosittain kaksipäiväisinä. Koulutuspäiviä suunniteltaessa otetaan huomioon kansliahenkilökunnan toivomukset ja tarpeet koulutuksen sisällöstä. Lisäksi hovioikeus on sopinut käräjäoikeuksien kanssa kansliahenkilökunnan "virkamiesvaihdosta", jossa virastojen henkilökunta tutustuu toistensa työhön kahden päivän ajan. Hovioikeus järjestää myös esittelijöilleen ja omalle kansliahenkilökunnalleen vuosittain erilliset koulutuspäivät.

Yhteenvetona itsearvioinnin voidaan katsoa edesauttaneen kehittämiskohteiden havaitsemista ja saaneen aikaan myös konkreettisten kehittämistoimien käynnistymisen. Toisaalta toteutetun kyselyn perusteella seuraavaa vuoden 2017 itsearviointikyselyä sunnittelevaa laaturyhmää kehotettiin kiinnittämään huomiota kyselyn laajuuteen, väittämien muotoiluun sekä erityisesti henkilöstön vastausaktiivisuuden parantamiseen.

5

ASIAKAS- JA SIDOSRYHMÄKYSELY 2015

5.1 Käytännön järjestelyt 48

5.2 Asiakaskyselyn toteutus 49

5.3 Asiakaskyselyn tulokset 51

5.4 Sidosryhmäkyselyn toteutus 52

5.5 Sidosryhmäkyselyn tulokset 54

5.6 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 57

5.7 Yhteenveto kyselyjen toteutuksesta 61

5. Asiakas- ja sidosryhmäkysely 2015

5.1. Käytännön järjestelyt

Laadunarviointijärjestelmän kolmivuotiskauden toinen vuosi käynnistyi laaturyhmän asettamisella vuoden 2015 alussa. Laaturyhmän tehtävänä oli toteuttaa asiakas- ja sidosryhmäkysely. Laaturyhmän pysyvinä jäseninä toimivat kansliapäällikkö Hannu Gyldén ja hallintonotaari Tuula Ålander sekä vaihtuvina jäseninä hovioikeudenneuvos Maarit Tukiainen, hovioikeuden esittelijä Leena Tolonen sekä lainkäyttönotaari Pirita Enbuska. Lisäksi laaturyhmän apuna työskenteli tradenomiharjoittelija Anna Ollikainen.[1]

Laaturyhmän vaihtuvat jäsenet muodostivat alatyöryhmän, joka vastasi arvioinnin käytännön toteutuksesta. Alatyöryhmän puheenjohtajana toimi hovioikeudenneuvos Maarit Tukiainen.

Asiakas- ja sidosryhmäkyselyiden tarkoituksena on saada tietoa ennen kaikkea hovioikeuden toiminnan vaikuttavuudesta yleisellä tasolla, lainkäytön koetusta laadusta sekä hovioikeuden saavutettavuudesta ja verkostoitumisesta.

Laadunarviointijärjestelmän näkökulmasta asiakas- ja sidosryhmäkyselyt kohdistuvat laadunarviointijärjestelmän arviointialueisiin:
- yhteistyösuhteet ja resurssit
- prosessit
- asiakas- ja kansalaistulokset
- yhteiskuntavastuutulokset.

1 Vuoden 2015 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

Koska kaikilla asiakkailla ei välttämättä ole mahdollisuutta vastata kyselyyn sähköisesti, heille varattiin mahdollisuus vastata kirjallisesti palauttamalla kysely hovioikeuteen vastaanottokuorella. Lähetetyissä kirjeissä tarjottiin myös mahdollisuutta vastata kyselyyn Webropol-ohjelman kautta. Sidosryhmäkysely toteutettiin pelkästään Webropol-ohjelmalla.

Sekä asiakkaille että sidosryhmille kohdistettujen väittämien pisteytysasteikko oli 0-5 pistettä:

Pisteet	**Arvio**
0	asia ei toteudu lainkaan (huono)
1	asia toteutuu joiltakin osin (välttävä)
2	asia toteutuu tyydyttävästi (tyydyttävä)
3	asia toteutuu hyvin (hyvä)
4	asia toteutuu kiitettävästi (kiitettävä)
5	asia toteutuu esimerkillisesti (esimerkillinen).

Kyselyn tavoiteltavana tuloksena on pidetty kunkin arviointialueen kohdalla pistemäärää 3. Kyselyissä oli vastausvaihtoehtona myös ”ei osaa sanoa”. Kaikilla vastaajilla ei välttämättä ole sellaista kokemusta kaikista väittämistä, että menettelyn arvioiminen olisi niiden osalta mahdollista.

Kyselyt oli suunniteltu toteutettaviksi maalis-huhtikuun aikana, mutta valmistelutoimien vuoksi toteuttaminen jäi myöhäisempään ajankohtaan. Tehtävät jaettiin siten, että alatyöryhmän puheenjohtaja vastasi asiakkaille, sidosryhmille ja henkilöstölle toimitettavien tiedotteiden suunnittelusta ja laatimisesta, seurasi työryhmän työskentelyn etenemistä ja vastausaktiivisuutta kyselyihin sekä tarvittaessa oli yhteydessä sidosryhmien edustajiin kyselyihin vastaamiseksi. Työryhmän sihteeri syötti kyselyn Webropol-ohjelmaan sekä laati asiakaskyselyiden vastauspohjat, missä hyödynnettiin pitkälti laadunarviointijärjestelmän kyselylomakkeita. Kyselyiden postitustyö tehtiin hovioikeuden kansliassa. Kyselyt lähetettiin asiakkaille tuomioiden/päätösten postittamisen yhteydessä. Työvaihe edellytti työryhmän antamaa tarkkaa ohjeistusta siitä, kenelle ja miten kysely lähetetään.

Jäljempänä on tarkemmin käyty läpi asiakas- ja sidosryhmäkyselyiden toteutukseen liittyviä erityispiirteitä. Kokonaisuutena kyselyt olivat laajoja ja tulosten työstäminen edellytti, että asiakas- ja sidosryhmäkyselyiden tuloksista tehtiin erilliset yhteenvedot. Yhteenvetojen laatimisen jälkeen työryhmä käsitteli tulokset. Työryhmä kokoontui syyskauden 2015 aikana useita kertoja, minkä pohjalta laadittiin laaturyhmän kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelmaa käsiteltiin kaksi kertaa hovioikeuden henkilöstöpalavereissa, joissa sovittiin käynnistettävät keskeisimmät kehittämistoimenpiteet.

5.2 Asiakaskyselyn toteutus

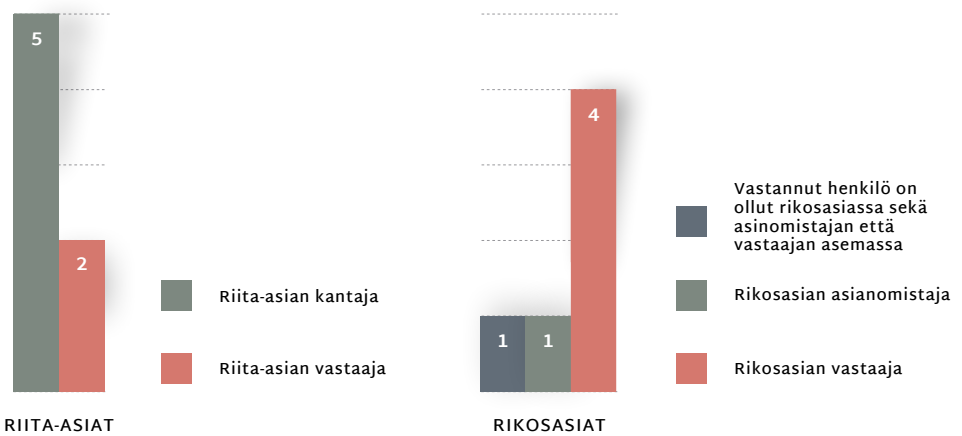
Asiakaskysely kohdistettiin niihin asianosaisiin, joiden asiassa hovioikeuden ratkaisu pääkäsittelyasiassa (suullinen käsittely) tai täystutkintaisessa esittelyasiassa (kirjallinen käsittely) annettiin touko- ja kesäkuun 2015 aikana. Esittelystä ratkaistuissa asioissa kyselyn ulkopuolelle rajattiin kantelut, sakon muuntorangaistukset, jatkokäsittelyluvan epäämistä koskevat asiat,

avustajien palkkiovalitukset, hakemusasiat[2] sekä hovioikeuden ensimmäisenä asteena käsittelemät virkasyyteasiat.

Asiakaskysely lähetettiin asiakkaille postitse hovioikeuden ratkaisun mukana. Menettelyn katsottiin olevan toteutettavissa vähäisemmillä resursseilla kuin esimerkiksi haastattelukysely. Se voitiin myös kohdistaa kattavaan asiakaskuntaan eli sekä kirjallisessa esittelymenettelyssä että pääkäsittelyssä ratkaistuihin asioihin.

Alunperin suunnitellulle asiakaskyselyn ajanjaksolle kertyi arvioitua vähemmän hovioikeuden antamia ratkaisuja ja myös asiakkaiden vastauksia kertyi vähän. Tämän vuoksi asiakaskyselyn kestoa jatkettiin kaksi kertaa. Kaiken kaikkiaan asiakaskyselyn kyselylomakkeita postitettiin yhteensä 137 kappaletta ja vastauksia saatiin yhteensä 13. Kyselyyn vastanneista 6 oli rikosasian asianosaista ja 7 riita-asian asianosaista. Asiakaskyselyn vastausprosentti oli siten 9,5. Vastausprosentti jäi hyvin alhaiseksi, mikä oli sinällään ennakoitavissa hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laatuhankkeen asiakaskyselyjen yhteydessä saatujen kokemusten perusteella.

ASIAKASKYSELYYN VASTANNEIDEN LUKUMÄÄRÄ RIITA- JA RIKOSASIOISSA



Asiakkaan tuli vastauksessaan ilmoittaa, mihin asiaryhmään hänen asiansa kuului (rikos tai riita-asia), käsiteltiinkö asia suullisessa vai kirjallisessa menettelyssä ja hänen asemansa oikeudenkäynnissä (rikosasiassa asianomistaja/vastaaja tai riita-asiassa kantaja/vastaaja).

Varsinaisia väittämiä asiakaskyselyssä oli yhteensä 10, jotka oli ryhmitelty kolmeen alueeseen:
- asiakaspalvelu

2 Hakemusasioita ovat esimerkiksi menetetyn määräajan palauttamishakemukset ja lainvoimaisen tuomion purkamishakemukset.

- asiakaslähtöisen toiminnan toteuttaminen
- asiakastyytyväisyys.[3]

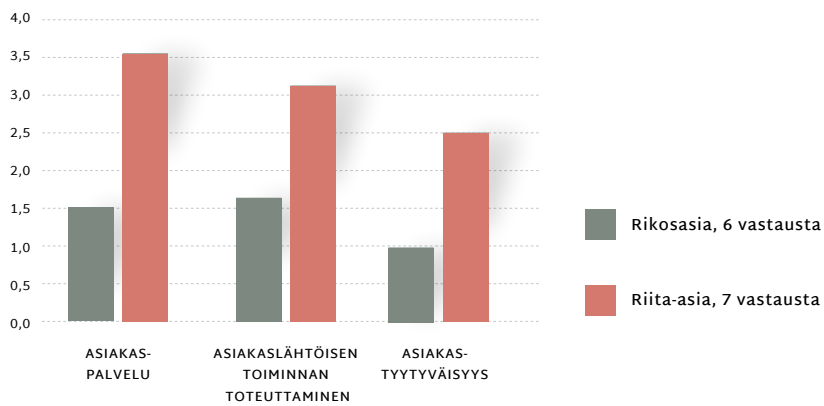
Asiakaspalvelun osalta väittämät koskivat henkilökunnan tavoitettavuutta ja lähestyttävyyttä sekä odotustilojen varustelua ja turvallisuutta. Asiakaslähtöisen toiminnan toteuttamisen osalta selvitettiin asiakkaiden kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa oikeudenkäyntimenettelyyn sekä puhelin- ja videoyhteyksien hyödyntämiseen. Myös asiakkaiden näkemyksiä ratkaisujen perusteluiden ymmärrettävyydestä ja oikeudenkäyntimenettelyä koskevan neuvonnan toteutumisesta selvitettiin.

Yhteenvetona asiakaskyselystä voidaan todeta, että vähäinen vastausmäärä ja vastausten suuri hajonta ei mahdollistanut pitkälle menevien johtopäätösten tekemistä. Vastauksiin sisältyneet sanalliset arviot sen sijaan mahdollistivat joidenkin kysymysten ottamista muilta tarkempaan tarkasteluun.

5.3 Asiakaskyselyn tulokset

Asiakaskyselyn tuloksista oli ensinnäkin havaittavissa selvä jakauma rikosasian ja riita-asian vastausten välillä. Riita-asian asianosaisten asteikolla 0-5 antamat pisteet olivat selvästi rikosasioita korkeammat kaikilla arviointialueilla. Kyselyssä annettujen sanallisten arvioiden perusteella oli ilmeistä, että suurin osa kyselyyn vastanneista riita-asian asianosaisista oli voittanut asiansa. Rikosasioiden vastauksista suurin osa puolestaan oli vastaajien antamia ja niiden perusteella voitiin päätellä heidän hävinneen asiansa.

ASIAKASKYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT



3 Väittämät on johdettu laadunarviointijärjestelmän arviointialueilta yhteistyösuhteet ja resurssit, prosessit sekä asiakas- ja kansalaistulokset.

Tavoiteltuun pistetulokseen 3 ja sen ylittäviin tuloksiin päästiin ainoastaan riita-asian asianosaisten asiakaspalvelua ja asiakaslähtöisen toiminnan toteutusta koskevilla arviointialueilla. Kyselyyn vastanneet riita-asian asianosaiset olivat tyytyväisiä hovioikeuden henkilökunnan lähestyttävyyteen, odotustilojen järjestelyihin ja hovioikeudessa asioimisen turvallisuuteen, oikeudenkäyntimenettelyyn, ratkaisun perusteluihin sekä hovioikeudesta saatuun neuvontaan. Riita-asioiden asianosaisten sanallisten arviointien perusteella henkilökunnalta toivottiin kuitenkin hieman rentoutta ja asioiden käsittelyyn joutuisuutta.

Asiakaspalvelun ja asiakaslähtöisen toiminnan arviointialueilla rikosasian asianosaisten antamien pisteiden keskiarvo jäi suurelta osin alle 2 pisteen. Kriittistä palautetta annettiin henkilökunnan lähestyttävyydestä, mahdollisuudesta asioida henkilökunnan kanssa sekä vaikuttaa oikeudenkäyntimenettelyyn ja aikatauluihin. Sanallisista arvioinneista myös ilmeni, että asioimisen oli hoitanut henkilön avustaja ja että asianosaisella itsellään ei ollut henkilökohtaista kokemusta kysytyistä asioista. Tämän seikan voidaan olettaa vaikuttaneen vastauksissa runsaasti käytettyyn ”en osaa sanoa” -vastausvaihtoehtoon. Osittain tähän on myös voinut vaikuttaa se, oliko vastausten antajan asia käsitelty suullisessa pääkäsittelyssä vai kirjallisen menettelyn esittelyssä.

Yhtenäisenä linjauksena riita-asioiden asianosaisten ja rikosasioiden asianosaisten antamista arvioista oli havaittavissa, että molemmissa tulokset olivat heikoimmat asiakastyytyväisyyden arviointialueella. Molemmissa asiakasryhmissä oli myös vähiten käytetty ”en osaa sanoa” -vastausvaihtoehtoa. Rikosasioiden asianosaisten tulokset jäivät keskiarvoltaan asiakastyytyväisyydessä alle 1 pisteen ja riita-asioiden asianosaisten hieman alle 3 pisteen. Rikosasioiden asianosaisten tuloksissa heikoimman tuloksen saanut väite koski hovioikeuden toiminnasta ja sen tuloksista saatua positiivista yleiskuvaa. Riita-asioiden asianosaisten arvioinneista heikoin koski käsittelyaikojen kohtuullisuutta suhteessa asian merkityksellisyyteen ja asian aikaisempien vaiheiden kestoon. Sanallisissa arvioinneissa rikosasioiden asianosaiset, jotka olivat pääasiassa vastaajia, kokivat kohtelunsa epäoikeudenmukaiseksi erityisesti siinä, miten he katsoivat asianomistajien kertomuksia uskotun. Riita-asioiden asianosaisten sanalliset arviot ja tuomareiden menettelyistä annettu palaute oli pääasiassa positiivista (”jämäköitä, mutta ystävällisiä”).

Edellä todetulla tavalla on selvää, että asian käsittelyn lopputulos on vaikuttanut asiakaskyselyn tuloksiin vahvasti. Rikosasioissa asian hävinneiden vastausaktiivisuus on ollut vastapuolta korkeampi, kun taas riita-asioissa kyselyyn ovat vastanneet lähinnä asian voittaneet osapuolet. Edellytyksiä pitkälle menevien johtopäätöksien tekemiseen asiakaskyselyssä ei käytännössä ole heikon ja yksipuolisen vastausaktiivisuuden vuoksi. Kehittämiskohteita voidaan jossain määrin nostaa esille sanallisen palautteen perusteella. Selkeimmin niistä saatiin palautetta käsittelyajoista ja asiakaspalvelusta.

5.4 Sidosryhmäkyselyn toteutus

Sidosryhmäkysely kohdistettiin hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laamanneille ja osastonjohtajille, syyttäjille, julkisille oikeusavustajille, asianajajille ja luvan saaneille oikeudenkäyntiavustajille eli lupalakimiehille. Kysely lähetettiin sähköpostitse virastojen päälliköille, joita pyydettiin välittämään kysely edelleen virastossaan työskenteleville osastonjohtajille, syyttäjille

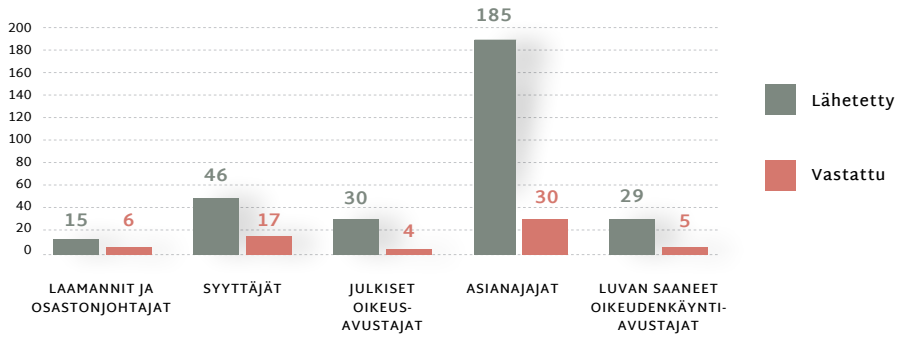
ja oikeusavustajille. Asianajajien kyselyt lähetettiin sähköpostitse asianajajaliiton Oulun ja Lapin alaosastojen koulutusvastaaville, jotka toimittivat kyselyn eteenpäin alueensa toimistoihin. Muille tiedossa oleville ja hovioikeudessa säännöllisesti asioiville oikeudenkäyntiavustajille kysely lähetettiin joko sähköpostitse tai kirjeellä.

Webropol-kyselynä toteutettu sidosryhmäkysely oli avoinna vastaamista varten touko-, kesä- ja heinäkuun ajan. Kyselyn väittämät oli jaksotettu kolmeen alueeseen, joita olivat
- viestintä ja yhteistyö
- asiakas- ja kansalaislähtöinen toiminnan toteutus
- hovioikeuden toiminta ja tulokset[4].

Sidosryhmäkysely sisälsi yhteensä 24 laadunarviointijärjestelmän väittämää. Kyselyssä vastaajan tuli yksilöidä, mihin ammattiryhmään hän kuului. Lisäksi jokaisella kolmella arviointialueella oli mahdollisuus antaa sanallinen arvio.

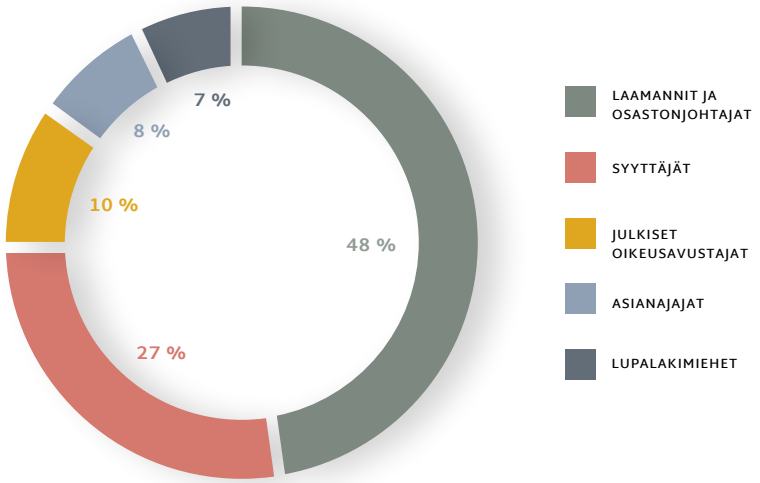
Kaiken kaikkiaan sidosryhmäkysely välitettiin tai pyydettiin välittämään noin 305 henkilölle, joista hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laamanneja ja osastonjohtajia oli 15, syyttäjiä 46, julkisia oikeusavustajia 30, asianajajia paikallisosastojen ilmoitusten perusteella 185 ja lupalakimiehiä 29. Vastauksia sidosryhmäkyselyyn annettiin yhteensä 62. Vastaajista 6 (10 %) oli laamanneja tai osastonjohtajia, 17 (27 %) syyttäjiä, 4 (6 %) oikeusavustajia, 30 (48 %) asianajajia ja 5 (8 %) lupalakimiehiä. Koko kyselyn vastausprosentti oli siten 20,33. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna käräjäoikeuksien laamannien ja osastonjohtajien vastausprosentti oli 40, syyttäjien 36,96, oikeusavustajien 13,33, asianajajien 16,22 ja luvan saaneiden oikeudenkäyntiavustajien 17,24.

VASTAUSTEN MÄÄRÄ SUHTEESSA LÄHETETTYIHIN KYSELYIHIN



4 Kyselyn väittämät on johdettu laadunarviointijärjestelmän arviointialueilta yhteistyösuhteet ja resurssit, prosessit, asiakas- ja kansalaistulokset sekä yhteiskuntavastuutulokset.

VASTAUSJAKAUMA



Edellä tarkasteltujen lukujen perusteella sidosryhmäkyselyn vastausaktiivisuus jäi heikoksi. Aktivointitoimista huolimatta vastausaktiivisuus jäi joidenkin ammattiryhmien kuten käräjäoikeuksien laamannien ja osastonjohtajien osalta odotettua heikommaksi. Merkittävimmin tähän on arvioitu vaikuttaneen kyselyn toteuttaminen lähellä kesälomakautta.

Vastauksissa oli nähtävissä eroja erityisesti eri sidosryhmien tyytyväisyydessä hovioikeuden toimintaan. Tulokset osoittivat selkeitä kehittämistarpeita, joten tästä näkökulmasta sidosryhmäkyselyn voidaan arvioida toimineen toivotulla tavalla.

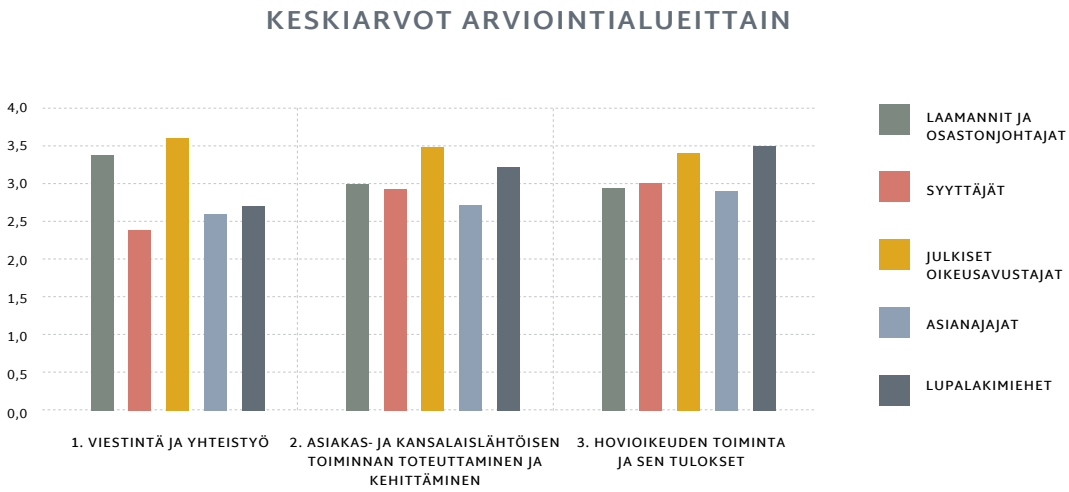
5.5 Sidosryhmäkyselyn tulokset

Sidosryhmäkyselyn tulosten perusteella oli yleisellä tasolla todettavissa, että eri sidosryhmät olivat varsin tyytyväisiä hovioikeuden toimintaan. Arviointialueiden keskiarvotulokset olivat jokaisen sidosryhmän osalta lähellä hyvää tasoa osoittavaa pistelukua 3. Väittämäkohtaisten tulosten tarkastelussa oli kuitenkin havaittavissa joitakin selkeitä eroja tyytyväisyydessä.

Kaikki kyselyssä esitetyt väittämät ja diagrammit vastaustuloksista löytyvät raportin liitteistä.

Kyselyn ensimmäinen kysymys koski vastaajan sidosryhmää, minkä vuoksi kysymysnumerointi alkaa numerosta 2 lukien. Kyselyyn sisältyi myös kolme sanallisen arvion kenttää (numerot 12, 19 ja 27), jotka puuttuvat pisteytettyjen kysymysten joukosta.

Sidosryhmäkyselyn tulosten suurimmat vaihtelut saatiin viestinnän ja yhteistyön arviointialueella. Kyselyn parhaat tulokset saatiin arviointialueen väittämissä 9 ja 10, jotka koskivat oikeudenkäyntien julkisuutta ja julkisuusratkaisujen perustelua sekä henkilökunnan tavoitet-



tavuutta, yhteydenottopyyntöihin vastaamista ja esitettyjen pyyntöjen huomioon ottamista. Näiltä osin arviot olivat hyviä ja kiitettäviä sekä keskiarvopisteet olivat kaikilla sidosryhmillä yli 3. Kyselyn heikoimmat tulokset puolestaan liittyivät saman arviointialueen väittämiin 2, 3 ja 5, jotka koskivat sidosryhmien tarpeiden huomioon ottamista työprosesseja kehitettäessä, sidosryhmien odotuksia ja tarpeita koskevaa tiedonhankintaa sekä tiedon välittämistä hovioikeuden toiminnasta, uudistuksista, tavoitteista ja arvoista. Hovioikeuden odotustilojen varustelu ja turvallisuus (väittämä 11) saivat vaihtelevia arvioita, miltä osin myös sanallisten arvioiden osuus oli suurin.

Sidosryhmäkyselyn pienin hajauma oli asiakas- ja kansalaislähtöisen toiminnan toteuttamisen ja kehittämisen arviointialueella. Alueen keskiarvopisteytys oli yli 3. Parhaat tulokset alueella liittyivät väittämiin 14, 15 ja 18, jotka koskivat etäosallistumista pääkäsittelyihin teknisten välineiden avulla, prosessinjohdon asianmukaisuutta ja tasapuolisuutta sekä avuliasta, kohteliasta ja kunnioittavaa suhtautumista hovioikeuden ulkopuolisiin toimijoihin. Heikoimmat tulokset saatiin puolestaan mahdollisuudesta vaikuttaa hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyyn ja aikataulun suunnitteluun (väittämä 13). Tähän oli kiinnitetty huomiota myös sanallisissa arvioinneissa.

Hovioikeuden toimintaa ja tuloksia koskevat arvioinnit olivat hyvät tai kiitettävät hovioikeuden toiminnan eettisyyttä koskevilta osin (väittämä 23). Vastaajista 76 prosenttia arvioi myös hovioikeuden menettelyn ja ratkaisujen lainmukaisuuden, oikeudenmukaisuuden ja pysyvyyden toteutuvan hyvin tai kiitettävästi (väittämä 25). Myös hovioikeuden yleiskuva arvioitiin hyväksi tai kiitettäväksi (väittämä 26). Arviointialueelta saatiin myös kyselyn heikoin pistemäärän, joka koski hovioikeuden käsittelyaikojen kohtuullisuutta (väittämä 20).

Sidosryhmittäin tarkasteltuna voidaan todeta, että hajonta oli suurin asianajajien vastaajaryhmässä, mikä selittynee myös asianajajien suurella osuudella vastanneista. Laamannit ja osastonjohtajat olivat erityisen tyytyväisiä hovioikeuden ja käräjäoikeuksien väliseen yhteistyöhön ja toimiviin keskusteluyhteyksiin sekä hovioikeuden toimitiloihin. Kehittämistarvetta puolestaan

nähtiin hovioikeuden käsittelyajoissa sekä hovioikeuden toiminnasta ja ratkaisuista tiedottamisessa. Laamannit ja osastonjohtajat sekä syyttäjät olivat yleisellä tasolla myös tyytyväisiä hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyihin ja ratkaisuihin niiden lain- ja oikeudenmukaisuuden sekä pysyvyyden näkökulmasta. Syyttäjät olivat lisäksi tyytyväisiä hovioikeuden toimintaan julkisuusnäkökulmasta, puhelin- ja videoyhteyksien hyödyntämiseen pääkäsittelyissä sekä prosessinjohtoon. Kehitettävää puolestaan oli erityisesti tiedottamisessa sidosryhmille ja sidosryhmien tarpeiden huomioon ottamisessa työprosesseja kehitettäessä. Myös keskusteluyhteyksien ja yhteistyösuhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä oli kehitettävää. Julkisten oikeusavustajien, asianajajien ja luvan saaneiden oikeudenkäyntiavustajien mukaan kehitettävää oli lisäksi tiedon välittymisessä ja käsittelyajoissa. Sen sijaan henkilökunnan tavoitettavuuteen, osapuolten kunnioittavaan suhtautumiseen, prosessinjohtoon ja menettelyn julkisuuteen oltiin tyytyväisiä.

Sidosryhmien välillä huomiota herättivät erityisesti syyttäjien ja asianajajien arvioiden erot tiedonvälityksessä sidosryhmille, työprosessien kehittämisessä sidosryhmien kanssa sekä yhteistyössä (väittämät 2-7). Asianajajat ja muut avustajat katsoivat niiden toteutuneen hyvin tai kiitettävästi, kun taas syyttäjät arvioivat, että ne eivät toteutuneet lainkaan taikka että ne toteutuivat enintään huonosti tai tyydyttävästi.

Vastaavalla tavalla kuin itsearviointikyselyssä sanallisista arvioinneista nousi hyvin esille konkreettisia kehittämistarpeita. Niissä kiinnitettiin huomiota käsittelyaikoihin sekä odotustilojen epätarkoituksenmukaisuuteen ja turvallisuuteen turvatarkastuksen puuttumisen vuoksi. Aikatauluihin toivottiin myös joustavuutta.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että kertynyt aineisto oli kuitenkin riittävän laaja kehittämiskohteiden kartoittamiselle, vaikka sidosryhmäkyselyn vastausaktiivisuus olisi voinut olla toteutunutta korkeampi.

5.6 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet

Laadunarviointijärjestelmän mukaisesti laaturyhmä laati kyselyn pohjalta kehittämissuunnitelman[5], jota käsiteltiin hovioikeuden johtoryhmässä ja henkilöstöpalaverissa.

Keskeisimmiksi kehittämisalueiksi sidosryhmäkyselyssä olivat nousseet sidosryhmien odotuksien ja tarpeiden huomioon ottaminen sekä yhteistyön kehittäminen. Näistä kehittämisalueista oli keskusteltu jo itsearviointikyselyn yhteydessä. Pelkästään hovioikeuden osallistuminen hovioikeuspiirin laatuhankkeeseen ei ollut riittävä yhteistyökanava, vaan sidosryhmätyöskentelyyn oli kiinnitettävä enemmän huomiota.

Toisena selvästi sekä asiakas- että sidosryhmäkyselyssä esiin noussut kehittämiskohde liittyi käsittelyaikoihin. Tähän seikkaan tuli aktiivisesti kiinnittää huomiota kaikessa hovioikeuden toiminnassa. Sanallisten arviointien perusteella kolmanneksi kehittämiskohteeksi valikoituivat asiakaspalvelu ja hovioikeuden asiakastilojen tarkoituksenmukaisuus.

5 Vuoden 2015 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

Tältä pohjalta laaturyhmä esitti asetettavaksi kolme kehittämisaluetta, joita olivat seuraavat:
- sidosryhmien odotukset, tarpeet ja yhteistyö
- käsittelyaikojen kohtuullisuus
- asiakaspalvelu ja tilojen tarkoituksenmukaisuus.

KEHITTÄMISKOHTEIDEN TAVOITTEET JA EHDOTETUT TOIMENPITEET

KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITTEET	TOIMENPITEET
SIDOSRYHMIEN ODOTUKSET, TARPEET JA YHTEISTYÖ	- pyritään saamaan tietoa eri sidosryhmien odotuksista ja tarpeista - lisätään hovioikeuden ratkaisuista tiedottamista - lisätään sidosryhmien tietoisuutta hovioikeuden toiminnasta	- ratkaisuista tiedottaminen - kotisivujen hyödyntämisen lisääminen * hovioikeuden toiminnan kuvaus * palautelaatikko * kysymyksiä ja vastauksia osio - hovioikeuden ja eri sidosryhmien väliset säännönmukaiset tapaamiset
KÄSITTELYAIKOJEN KOHTUULLISUUS	- käsittelyaikojen lyhentäminen	- aikataulusuunnitelmien laatimisen lisääminen - asianosaisten mahdollisuuksia vaikuttaa aikatauluun ja käsittelytapaan lisätään - asianosaisvalmistelun lisääminen
ASIAKASPALVELU JA TILOJEN TARKOITUKSEN-MUKAISUUS	- asiakastyytyväisyyden lisääminen - lisätään asiakkaiden mahdollisuuksia saada tietoa oikeudenkäynnin kulusta ja oman asiansa käsittelyvaiheesta - huolehditaan sekä omasta että asiakkaiden turvallisuudesta	- parannetaan kutsuihin liitettävää ohjetta oikeudenkäynnin kulusta - lisätään kutsuihin ja kotisivulle linkki sivuille, joista voi hakea lisätietoa - lisätään henkilöstön perehtymistä oikeudenkäynnin kulkuun - puhelinvaihdepalvelun siirto Vaasan hallinto-oikeuteen ja Helpnetin toimenkuvien tarkentamiset puheluiden kohdentamiseksi oikeille henkilöille - turvatarkastuslaitteiden tarpeen kartoittaminen - virastomestareiden turvatarkastuskoulutus - turvajärjestelyjen tarpeen harkitseminen yksittäisessä asiassa - pelkäävien tilojen ja vankien säilytystilojen uudistaminen on jo vireillä - kahviautomaatti, juomavesipiste odotustiloihin

Sidosryhmien odotuksiin ja tarpeisiin vastaamiseksi hovioikeudessa järjestettiin jo itsearviointikyselyn keskustelun jälkeen työpajamuotoinen keskustelutilaisuus tuomioistuinsovittelun edistämiseksi ja riita-asioiden valmistelun tehostamiseksi Lapin käräjäoikeuden ja Rovaniemen hovioikeuden käsiteltäväksi tulevissa asioissa. Tilaisuuteen oli kutsuttu Lapin käräjäoikeuden tuomiopiirin avustajat sekä Lapin käräjäoikeuden, Kainuun käräjäoikeuden ja Rovaniemen hovioikeuden lainkäyttöhenkilökunta. Osallistujat keskustelivat työryhminä aihealueista, joita olivat tuomioistuinsovittelu, käsittelysuunnitelma ja sen noudattaminen, todistelun kartoittaminen ja teemoittaminen, tuomarin ja avustajan tehtävät valmistelussa sekä valmisteluistunto. Näiden keskustelujen ja yhteenvetojen pohjalta koostettiin noudatettaviksi suositeltavat pelisäännöt.

Keväällä 2016 hovioikeus järjesti keskustelutilaisuudet Oulussa, Rovaniemellä, Kemissä ja Kajaanissa kunkin käräjäoikeuspiirin julkisten oikeusavustajien, asianajajien ja luvan saaneiden oikeudenkäyntiavustajien kanssa. Myös käräjätuomarit ja syyttäjät kutsuttiin osaan tilaisuuksista. Aihealueina olivat hovioikeuden ja avustajien kuulumiset, jatkokäsittelylupa-asioita koskeva uudistus, AIPA eli sähköinen asiointi ja oikeudenkäynti sekä oikeudenkäymiskaaren 17 luvun todistelua koskeva uudistus.

Hovioikeuden tuomiopiirin syyttäjille järjestettiin keväällä 2017 vastaava työpajamuotoinen keskustelutilaisuus kuin avustajakunnalle. Aihealueina olivat rikosasioiden valmistelun tehostaminen, pääkäsittely, sähköinen oikeudenkäynti ja loppulausunnot. Tilaisuudessa alustettiin syyttäjälaitoksen toiminnan ja organisaation uudistuksesta sekä syyteneuvotteluista. Tilaisuuteen osallistui noin 40 syyttäjää, käräjäoikeuksien rikososastojen osastonjohtajia sekä hovioikeuden lainkäyttöhenkilökuntaa.

Lisäksi hovioikeus alkoi järjestää keskustelutilaisuuksia paikallisille asianajajille, muille avustajille sekä syyttäjille myös käräjäoikeuksiin tekemiensä tarkastusten yhteydessä. Tilaisuuksissa käydään läpi käytännön toimintamalleihin liittyviä kehittämisajatuksia sekä keskustellaan oikeudenhoidon ja tuomiopiirin kuulumisista. Hovioikeuspiirissä järjestetään myös vuosittain päällikkötuomarikokous, jossa käsitellään kulloinkin ajankohtaisia aiheita. Hovioikeuspiirin laatupäivät ovat luonnollisesti myös keskeinen kanava yhteistyöhön ja sen kehittämiseen sidosryhmiemme kanssa.

Laadunarviointijärjestelmän puitteissa toteutettiin vuonna 2018 toinen kolmevuotiskierron mukainen asiakas- ja sidosryhmäkysely. Kysely toteutettiin pääpiirteissään samalla tavalla kuin nyt selostettu vuoden 2015 kysely. Kysely toimitettiin arviolta 389 sidosryhmien edustajalle ja 215 asiakkaalle. Vastausprosentit olivat sidosryhmien osalta varsin hyvät, kun taas asiakkaiden vastausprosentit jäivät edelleen heikoiksi. Kokonaisuutena tuloksista ilmeni, että sidosryhmät olivat hyvinkin tyytyväisiä hovioikeuden toimintaan. Esimerkiksi kun nyt selostetussa vuoden 2015 kyselyssä syyttäjät arvioivat, etteivät tiedonvälitys sekä työprosessien kehittäminen, keskusteluyhteys ja yhteistyö sidosryhmien kanssa toteutunut lainkaan tai toteutui enintään huonosti tai tyydyttävästi, vuoden 2018 kyselyssä pääosa syyttäjistä arvioi näiden väittämien toteutuneen joko hyvin tai kiitettävästi. Vuoden 2015 tulosten perusteella toteutettujen edellä kerrottujen kehittämistoimenpiteiden eli erilaisten yhteistyö- ja keskustelutilaisuuksien voidaan sanoa parantaneen merkittävästi sidosryhmien arviointeja yhteistyöstä ja heidän tarpeidensa huomioon ottamisesta.

Ratkaisuista tiedottamisen ja asiakaspalvelun parantamiseksi hovioikeuteen perustettiin työryhmä suunnittelemaan ja toteuttamaan kotisivujen kokonaisuudistus. Työryhmä esitti ehdotuksensa kotisivujen yksityiskohtaiseksi sisällöksi hovioikeuden henkilöstöpalaverissa joulukuussa 2018. Konkreettista kotisivujen uudistamista on kuitenkin jouduttu siirtämään, koska oikeusministeriössä on valmisteltavana uusi järjestelmä tuomioistuinten kotisivujen julkaisualustaksi.

Tuomioistuinten viestintää ja ratkaisuista tiedottamista on käsitelty hovioikeuspiirin tuomioistuinten lainkäytön laatuhankkeessa, jonka puitteissa sovittujen suositusten pohjalta hovioikeudessa perustettiin laaja työryhmä valmistelemaan viestintäsuunnitelman uudistamista. Vuoden 2019 alussa voimaan tulleessa uudessa viestintäsuunnitelmassa on monin tavoin tehostettu hovioikeuden toiminnan avoimuutta, ulkoista viestintää ja ratkaisuista tiedottamista. Hovioikeuteen on myös perustettu mediaryhmä ja nimetty mediavastuutuomarit, joiden tehtävänä on tukea mediaa tarjoamalla toimittajille taustatietoa muun muassa hovioikeuden toiminnasta, tuomioistuinprosesseista sekä yleisellä tasolla rangaistus- ja oikeuskäytännöstä. Hovioikeuden mediavastuutuomarit toimivat osana eri tuomioistuinten edustajista koostuvaa valtakunnallista mediavastuutuomareiden verkostoa, joka palvelee mediaa koko maassa.

Käsittelyaikojen kohtuullisuuteen on hovioikeudessa pyritty vaikuttamaan lisäämällä aikataulusuunnitelmien laatimista ja yksityiskohtaisuutta niin, että esimerkiksi asianosaisten ja todistajien kuuleminen kirjataan suunnitelmiin kellonajoittain. Suunnitelmat toimitetaan avustajille kommentoitavaksi. Heiltä pyydetään kommentteja ja toiveita aikataulutuksesta sekä esityksiä henkilöiden kuulemistavoista esimerkiksi etäyhteydellä. Asianosaisvalmistelussa kuullaan myös asianosaisten toivomuksia pääkäsittelyn toimittamisen ajankohdasta.

Hovioikeudessa on myös järjestetty edellä kerrottu työpajamuotoinen keskustelutilaisuus avustajakunnan kanssa muun muassa riita-asioiden valmistelun tehostamiseksi.

Asiakaspalvelun osalta hovioikeudessa perustettiin työryhmä päivittämään pääkäsittelykutsuja ja lisäämään niiden sisältämää informaatiota. Kutsuihin on myös liitetty linkki sivuille, joista voi saada lisätietoa asian käsittelystä ja asioimisesta hovioikeudessa.

Hovioikeuden kansliahenkilökunnan perehtymistä oikeudenkäynnin kulkuun on lisätty ohjeistamalla kansliahenkilökuntaa seuraamaan erityisesti hovioikeuden pääkäsittelyistuntoja ja esittelijän ohjauksella perehtymään kokoonpanon avustamiseen istunnoissa (esimerkiksi pöytäkirjan laatiminen, teknisten laitteiden käyttäminen).

Tilojen tarkoituksenmukaisuuteen ja turvallisuuteen liittyen hovioikeudessa päivitettiin valmiussuunnitelma, pelastussuunnitelma ja tietoturvaohje sekä järjestettiin henkilökunnalle päivän kestänyt tilaisuus erilaisista turvallisuuteen liittyvistä kysymyksistä. Hovioikeuden virastomestarit päivittivät tietojaan turvatarkastuskoulutuksessa. Pääkäsittelyihin liittyvien turvatarkastusten toimittamista kehotettiin lisäämään matalalla kynnyksellä sekä tätä kirjoitettaessa on päätetty toimittaa turvatarkastus pääsääntöisesti kaikissa rikosasioissa ja tarvittaessa muissakin asioissa. Kiinteistä turvatarkastuslaitteista on keskusteltu oikeusministeriön kanssa. Pelkäävien henkilöiden kuuleminen on turvallisuusnäkökohdat huomioon ottaen siirretty hovioikeudessa uusiin tiloihin. Tätä kirjoitettaessa on myös valmistunut asianajajien

ja heidän asiakkaidensa hovioikeuden aulatiloissa sijaitsevien neuvottelutilojen lisääminen ja parantaminen.

5.7 Yhteenveto kyselyjen toteutuksesta

Yhteenvetona vuoden 2015 kyselyistä voidaan todeta, että kokemukset sidosryhmäkyselyistä olivat hyvät. Kyselyssä nousi esille eroavaisuuksia eri sidosryhmien tekemissä arvioissa hovioikeuden toiminnasta. Kysely näin ollen toi tosiasiallista tietoa kehittämistarpeista suhteessa sidosryhmiin. Sidosryhmäkyselyn toteutus Webropol-ohjelmalla myös toimi hyvin.

Kyselyiden ajoittuminen lomakauden läheisyyteen oletettavasti heikensi vastausaktiivisuutta. Sen sijaan asiakaskyselyn toteutukseen ja heikkoon vastausaktiivisuuteen todettiin liittyvän haasteita, joita täytyy tulevaisuudessa pohtia asiakaskyselyn toteutuksen kannattavuuden vuoksi. Asiakaskysely haluttiin toteuttaa kirjallisena, koska se mahdollisti kyselyn kohdistamisen laajalle vastaajakunnalle. Myös työresurssit muodostivat haasteen muunlaiselle kyselyn toteutustavalle. Vastausaktiivisuus saattaisi kuitenkin olla toteutunutta korkeampi ja tiedot paremmin kohdennettavissa merkityksellisiin seikkoihin haastattelumuotoisella kyselyllä.

Kokonaisuutena vuoden 2015 kysely oli suhteellisen työläs ensimmäistä kertaa toteutettuna. Toteutuksessa jouduttiin tekemään lukuisia linjanvetoja ja useita työvaiheita, kuten esimerkiksi laatimaan infokirjeitä ja ohjeita. Tämä aineisto on hyödynnettävissä seuraavassa asiakas- ja sidosryhmäkyselyssä. Osa väittämistä koettiin sisällöltään laajoiksi ja vaikeaselkoisiksi, minkä vuoksi niitä tulisi jatkossa kehittää.

Asiakaskyselyn toimivuudesta ja toteutuksesta voidaan kuitenkin tehdä johtopäätöksiä kyselyn kehittämiseksi jatkossa. Yksi kysymys on kirjallisen kyselyn soveltuvuus tuomioistuimen asiakastyytyväisyyttä koskevan tiedon keräämiseen. Jo aikaisemmissa Rovaniemen hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laadunmittauksissa asiakkaiden vastausaktiivisuus kirjallisiin kyselyihin on todettu heikoksi. Kirjallisia arviointeja värittää aina voimakkaasti asian lopputulos. Vastausten saaminen voisi olla tuloksellisempaa, jos kysely toteutettaisiin paikan päällä istuntojen yhteydessä mutta ennen ratkaisun antamista. Haastattelijana toimisi istuntopaikan aulatiloissa asian käsittelyyn liittymätön henkilö. Tämä kuitenkin rajaisi kyselyn ulkopuolelle kirjallisessa menettelyssä käsiteltävien asioiden asianosaiset.

Ottaen huomioon ”en osaa sanoa” -vastausten määrä kyselyä voisi olla tarkoituksenmukaista kehittää siten, että suullisen pääkäsittelyn ja kirjallisen menettelyn asianosaisille laadittaisiin erilaiset kyselypohjat. Kysymykset voitaisiin rajata selkeästi sellaisiin seikkoihin, joista asiakkailla varmuudella on kokemusta. Näin vähennettäisiin kysymysten määrää ja alennettaisiin kynnystä vastata.

6

ASIANTUNTIJA-ARVIOINTI 2016

6.1 Asiantuntija-arvioinnin toteutus 64

6.2 Keskeisimmät tulokset 65

6.3 Muutoksenhaun kohteen selkeys 66

6.4 Perustelujen avoimuus 66

6.5 Perustelujen seikkaperäisyys ja johdonmukaisuus 67

6.6 Perustelujen ymmärrettävyys 68

6.7 Ratkaisujen rakenteen selväpiirteisyys - kieli ja ulkoasu huoliteltu 68

6.8 Hovioikeuden ja käräjäoikeuden ratkaisuista muodostuva kokonaisuus 69

6.9 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet 70

6. Asiantuntija-arviointi 2016

6.1 Asiantuntija-arvioinnin toteutus

Viimeiseksi kolmivuotiskierrolla toteutettiin asiantuntija-arviointi. Laaturyhmän pysyvinä jäseninä toimivat kansliapäällikkö Hannu Gyldén ja hallintonotaari Tuula Ålander sekä vaihtuvina jäseninä osastonjohtaja, hovioikeudenlaamanni Teija Unkila, hovioikeudenneuvos Anu Pogreboff, hovioikeuden esittelijä Sari Semenoff ja informaatikko Arja Suomäki. Laaturyhmän vaihtuvat jäsenet muodostivat alatyöryhmän, joka vastasi asiantuntija-arvioinnin toteutuksesta[1]. Alatyöryhmän puheenjohtajana toimi hovioikeudenlaamanni Teija Unkila. Hovioikeuden informaatikko vastasi arvioinnin kohteeksi tulevien ratkaisujen arvonnasta, laati kyselylomakkeen arviointia varten Webropol-järjestelmään ja kokosi kyselyn tuloksista yhteenvedon.[2]

Asiantuntijoiksi valittiin edustajat käräjätuomarien, asianajajien, syyttäjien, oikeustoimittajien ja professoreiden keskuudesta. Asiantuntijoina toimivat Lapin yliopiston prosessioikeuden professori Tuula Linna, sanomalehti Kalevan rikos- ja oikeustoimittaja Susanna Kemppainen, Ylivieska-Raahen käräjäoikeuden käräjätuomari Jyrki Määttä, Oulun syyttäjänviraston kihlakunnansyyttäjä Ilkka Kalliokulju ja Asianajotoimisto Botnia Oy:n asianajaja Olli Siponen[3].

1 Vuoden 2016 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

2 Toteutukseltaan asiantuntija-arviointi vastaa pitkälti laatumittaristossa omaksuttua menetelmää ja kokoonpanoa. Ks. Savela 2006, s.49.

3 Vuoden 2019 arvioinnissa asiantuntijoina olivat prosessioikeuden professori Mikko Vuorenpää Lapin yliopistosta, oikeustoimittaja Susanna Reinboth Helsingin Sanomista, käräjätuomari Ilkka Ylönen Oulun käräjäoikeudesta, apulaispäällikkö, aluesyyttäjä Kirsi Männikkö Pohjois-Suomen syyttäjäalueelta, ja asianajaja Jouko Ylisuvanto Asianajotoimisto Ylisuvanto, Ahonen & Kairala Oy:stä.

Arvioitavaksi valikoitui satunnaisesti kaiken kaikkiaan 16 hovioikeuden tuomiota tai päätöstä niin, että mukana oli kaksi rikos- ja kaksi riita-asian ratkaisua kustakin hovioikeuden neljästä lainkäyttötiimistä. Arvioinnin kohteeksi tulleet ratkaisut arvottiin kunkin tiimin syksyn 2015 aikana antamista ratkaisuista. Arvonnan ulkopuolelle rajattiin kaikki salaiset asiat, jatkokäsittelyluvan epäämistä koskevat ratkaisut sekä ratkaisut, joissa käräjäoikeuden ratkaisun lopputulosta ei ollut muutettu eikä siihen ollut lisätty perusteluita (niin sanottu "ei syytä muuttaa" -fraasiperustelu). Arvonnasta rajattiin pois myös huomattavan laajat ratkaisut, koska ratkaisujen tuli olla ajankäytöllisesti kohtuullisessa ajassa asiantuntijoiden arvioitavissa.

Asiantuntija-arvioinnin kohteeksi päätyneet hovioikeuden tuomiot ja päätökset niihin liittyvine käräjäoikeuden ratkaisuineen lähetettiin asiantuntijoille loppukeväästä 2016. Arviointia varten laadittu Webropol-kysely oli aluksi avoinna vastaamista varten elokuun loppuun saakka, mutta lomakauden vuoksi vastausaikaa jatkettiin kahdella viikolla.

Arvioinnissa asiantuntijat vastasivat jokaisen tuomion/päätöksen osalta yhdeksään kysymykseen tai väittämään, joista kolme ensimmäistä koski arvioitavan ratkaisun yksilöintiä. Varsinaisia arviointialueita koskevia väittämiä oli kuusi:

1. Ilmeneekö selvästi, mihin osaan käräjäoikeuden ratkaisua on haettu muutosta ja millä perusteella?
2. Ratkaisu on perusteltu avoimesti.
3. Ratkaisu on perusteltu seikkaperäisesti ja johdonmukaisesti.
4. Ratkaisu on perusteltu ymmärrettävästi.
5. Ratkaisu on rakenteeltaan selväpiirteinen ja kieli- ja ulkoasultaan huoliteltu.
6. Muodostuuko käräjäoikeuden ja hovioikeuden ratkaisusta ymmärrettävä ja selkeä kokonaisuus?

Väittämät tuli pisteyttää asteikolla 0-5 sen mukaan, kuinka hyvin arvioija katsoi väittämän toteutuvan[4].

Kun tuloksista oli laadittu yhteenveto, asiantuntijat kokoontuivat laaturyhmän kanssa videoneuvottelupalaveriin keskustelemaan tuloksista ja täydentämään kirjallisia vastauksiaan myös suullisesti. Kertyneen aineiston perusteella laaturyhmä laati kehittämissuunnitelman[5] havaituista kehittämiskohteista ja niitä koskevista suosituksista. Ratkaisujen arviointi sekä pisteytys oli helppo toteuttaa Webropol-järjestelmää käyttäen. Myös sanallisella arvioinnilla oli suuri merkitys kehittämissuositusten kartoittamisessa.

6.2 Keskeisimmät tulokset

Rikos- ja riita-asioissa annettujen ratkaisujen arviointitulokset vastasivat suurelta osin toisiaan. Pääsääntöisesti asiantuntijat arvioivat hovioikeuden ratkaisusta ilmenevän selvästi, mihin osaan käräjäoikeuden ratkaisua oli haettu muutosta ja millä perusteella. Lähes yhtä korkeat

4 0 - asia ei toteudu lainkaan (huono), 1- asia toteutuu joiltain osin (välttävä), 2 - asia toteutuu tyydyttävästi (tyydyttävä), 3- asia toteutuu hyvin (hyvä), 4 - asia toteutuu kiitettävästi (kiitettävä), 5- asia toteutuu esimerkillisesti (esimerkillinen).

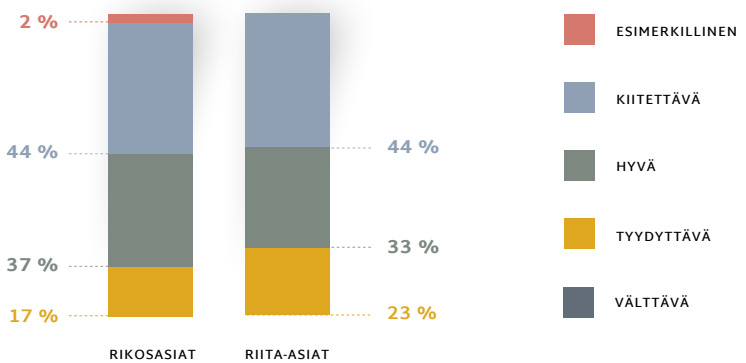
5 Vuoden 2016 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

arviot saatiin myös väittämälle, joka koski ratkaisujen perustelujen avoimuutta. Heikoimmat arvioinnit annettiin puolestaan ratkaisujen perustelujen ymmärrettävyydelle. Rikos- ja riita-asioiden ratkaisujen arviointien keskinäisessä vertailussa suurimmat erot olivat ratkaisujen avoimuudessa, seikkaperäisyydessä ja johdonmukaisuudessa. Riita-asioissa näihin väittämiin liittyviä välttäviä ja tyydyttäviä arviointeja oli enemmän kuin rikosasioissa. Toisaalta myös kiitettävien ja esimerkillisten arviointien määrä oli suurempi riita-asioissa kuin rikosasioissa. Tähän nähden arvioinnin kohteeksi valikoituneiden rikosasioiden ratkaisujen laatu oli ollut riita-asioita tasaisempaa.

6.3 Muutoksenhaun kohteen selkeys

Muutoksenhaun selkeyttä koskeneen kysymyksen osalta hovioikeuden ratkaisuissa ei juurikaan havaittu ongelmia. Rikos ja riita-asioiden keskinäisessä vertailussa rikosasioiden ratkaisut saivat hieman paremmat tulokset. Sanallisissa kommenteissa asiantuntijat kiinnittivät jonkin verran huomiota valitusten perusteiden kirjaamiseen. Joissakin ratkaisuissa ne koettiin liian tiivistetyiksi, kun taas yksinkertaisissa asioissa tiivistystä olisi voitu käyttää enemmän[6].

1. Ilmeneekö selvästi, mihin osaan käräjäoikeuden ratkaisua on haettu muutosta ja millä perusteella?



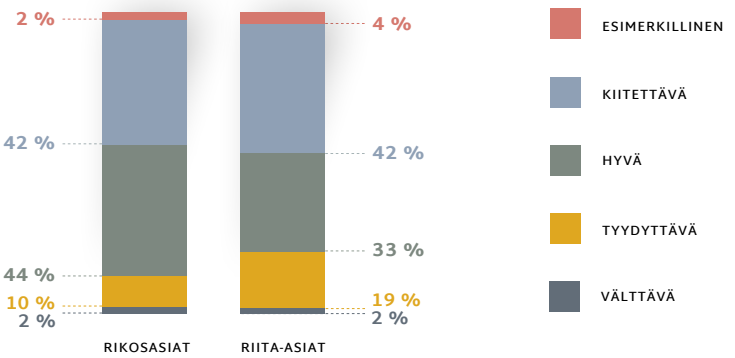
6.4 Perustelujen avoimuus

Ratkaisujen perusteluiden avoimuuden arvioitiin toteutuvan pääasiassa hyvän ja kiitettävän tasoisesti. Kuitenkin sekä riita- että rikosasioista annettiin myös välttäviä ja tyydyttäviä arviointeja. Riita-asioiden perustelujen arvioinnit olivat hieman heikompia kuin rikosasioiden. Sanallisissa kommenteissa asiantuntijat toivoivat erityisesti ongelmakeskeistä lähestymistapaa sekä tietyn ratkaisun puolesta ja sitä vastaan puhuvien seikkojen selvää erittelyä. Asiantuntijat myös katsoivat, että välttämättä kaikkien valituksessa esiin tuotujen seikkojen merkitystä ratkaisun lopputulokselle ei ollut perusteltu. Lisäksi perusteluissa viitattujen oikeustapausten sisältöä ja samankaltaisuutta ratkaistavan tapauksen kanssa ei ollut riittävästi avattu. Tärkeäksi koettiin

6 Vuoden 2019 asiantuntija-arvioinnin palautteessa ehdotettiin, että valituksen perustelut esitettäisiin syytekohdittain.

se, että ratkaisusta ilmenee selkeästi, miten ja miksi ratkaisua oli muutettu. Pelkkä fraasiperustelu rangaistuksen mittaamisen osalta koettiin selkeäksi ongelmaksi[7].

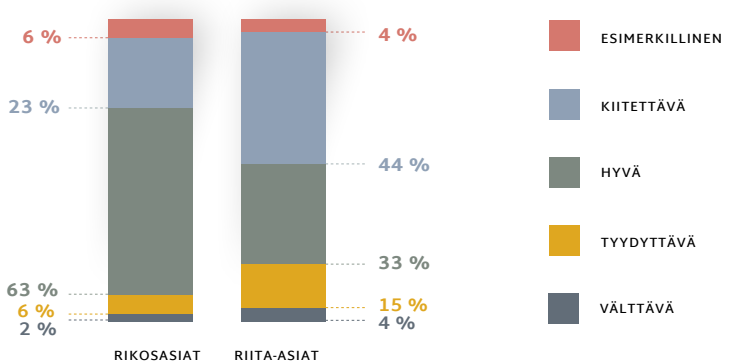
2. Ratkaisu on perusteltu avoimesti



6.5 Perustelujen seikkaperäisyys ja johdonmukaisuus

Ratkaisujen seikkaperäisen ja johdonmukaisen perustelemisen todettiin pääasiassa toteutuvan hyvin, kiitettävästi tai esimerkillisesti. Kiitettävien ja esimerkillisten arviointien määrä oli riita-asioissa korkeampi kuin rikosasioissa, joskin niissä esiintyi myös heikompia arviointeja hieman enemmän. Tältä osin huomiota sanallisissa arvioinneissa kiinnitettiin siihen, että kaikkiin

3. Ratkaisu on perusteltu seikkaperäisesti ja johdonmukaisesti



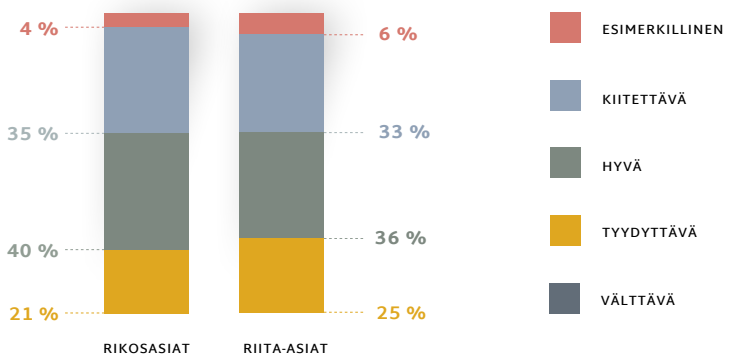
7 Vuoden 2019 arvioinnissa nousi erityisesti esille se, että vaatimusten perusteet tulisi ottaa huomioon tuomion perusteluissa ja niihin tulisi vastata. Huomiota kiinnitettiin myös siihen, että korvausten perusteluissa ei syy-yhteyttä teon ja korvausperusteen välillä ollut aina perusteltu siitä huolimatta, että valituksessa oli vedottu syy-yhteyden puuttumiseen. Myös toive ongelmakeskeisestä lähestymistavasta ja nimenomaan ongelman selvästä esittämisestä oli edelleen vuoden 2016 asiantuntija-arvion tavoin esillä.

valitusperusteisiin tai ongelmakohtiin ei ollut perusteluissa otettu kantaa. Sanallisissa arvioinneissa ongelmalliseksi koettiin perusteluiden keskittyminen paikoin liiaksi näytön selostamiseen sen sijaan, että perusteluissa olisi tullut paneutua ongelmakohtiin sekä näytön kirjaamiseen ja arvioimiseen ainoastaan merkityksellisiltä osin. Aina ei myöskään käynyt selvästi ilmi, miksi johonkin oli päädytty eli juridinen argumentaatio oli puutteellinen.

6.6 Perustelujen ymmärrettävyys

Ratkaisujen perustelujen ymmärrettävyyttä koskevat arvioinnit vastasivat suurelta osin toisiaan riita- ja rikosasioissa. Arvioinneissa kiitettiin perustelutapaa, jossa aluksi todetaan, mistä asiassa on kyse. Tämän koettiin selkiyttävän ratkaisun ymmärtämistä. Sanallisissa kommenteissa todettiin, että ratkaisut oli kirjoitettu selvästi lakimiehille, joskin ne olivat muuttuneet yleisellä tasolla ymmärrettävämpään suuntaan. Erityisesti maallikkojen kannalta liian tiiviisti kirjoitetut perustelut aiheuttivat ongelmia perustelujen ymmärtämisessä. Ymmärrettävyyden kannalta pidettiin myös tärkeänä, että hovioikeuden omat kannanotot erotetaan muista perusteluista esimerkiksi muotoilulla ”hovioikeus katsoo…”. Riittävien väliotsikoiden käytön koettiin selkeyttävän asiaa. Erityisesti hyväksi katsottiin ratkaisun lopputulosta koskevan erillisen johtopäätösosion käyttämistä kunkin osion ongelmanratkaisun lopussa ja lopputuloksen selkeää ilmaisemista. Selvästi tuli myös ilmi, että juridisia käsitteitä tulisi avata entistä enemmän ja kirjoittaa muun muassa rangaistusseuraamusta koskevat perustelut avoimesti ja kansantajuisella kielellä.

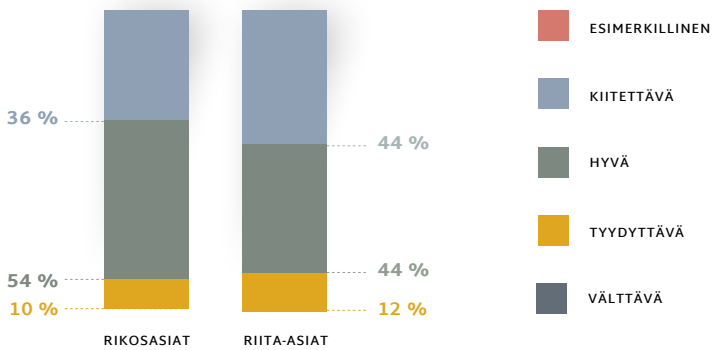
4. Ratkaisu on perusteltu ymmärrettävästi



6.7 Ratkaisujen rakenteen selväpiirteisyys - kieli ja ulkoasu huoliteltu

Ratkaisun rakennetta ja huoliteltua ulkoasua koskevan väittämän koettiin pääasiassa toteutuvan hyvin ja kiitettävästi. Heikentävinä seikkoina tuotiin asiantuntijoiden kommenteissa esiin liian pitkien virkkeiden käyttö, tekstin osittainen laveus sekä toistot eri osissa. Kommenttien mukaan sivistys-, murre- ja puhekielisten sanojen sekä pelkkien etunimien käyttöä henkilöistä tulisi välttää. Perusteluissa esiintyi myös melko paljon kirjoitus-, välimerkki- ja yhdyssanavirheitä. Näissäkin arvioinneissa tuotiin esille väliotsikoinnin tarpeellisuus.

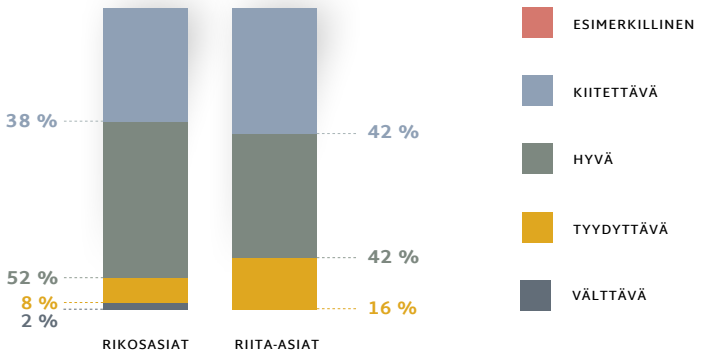
5. Ratkaisu on rakenteeltaan selväpiirteinen ja kieli- ja ulkoasultaan huoliteltu



6.8 Hovioikeuden ja käräjäoikeuden ratkaisuista muodostuva kokonaisuus

Hovioikeuden ja sen liitepäätöksenä olevan käräjäoikeuden ratkaisun muodostamaan kokonaisuuteen ei koettu liittyvän suuria puutteita. Yleisellä tasolla katsottiin, että hovioikeuden ratkaisun ymmärtäminen ja hallitseminen edellyttivät käräjäoikeuden ratkaisun lukemista. Uutta todistelua koskevien hylkäävien käsittelyratkaisujen perusteluja pidettiin hyvinä. Yksittäisessä tapauksessa kiinnitettiin huomiota siihen, että hovioikeuden olisi lopputuloksen selventämiseksi ollut hyvä pelkän fraasiratkaisun ”hovioikeus hyväksyy käräjäoikeuden perustelut” sijasta jäntevästi perusteluinaan tiivistää käräjäoikeuden ratkaisun perustelut. Toisaalta toisessa arvioitavana olleessa ratkaisussa näin toteutettua perustelua pidettiin kokonaisuuden kannalta tarpeettomana toistona.

6. Muodostuuko käräjäoikeuden ja hovioikeuden ratkaisusta ymmärrettävä ja selkeä kokonaisuus?



6.9 Kehittämissuunnitelma ja -toimenpiteet

Laaturyhmän kehittämissuunnitelmaa käsiteltiin hovioikeuden henkilöstöpalaverissa. Koska hovioikeuden tuomioiden ja päätösten perustelut ovat keskeisessä asemassa ratkaisuissa, odotetusti myös keskeisimmät kehittämiskohteet kohdistuivat perusteluihin. Laaturyhmän esittämät kehittämiskohteet keskittyivät perustelujen avoimuuteen, seikkaperäisyyteen, johdonmukaisuuteen, ymmärrettävyyteen sekä kieleen ja ulkoasuun. Esitetyt ja sovitut tavoitteet ovat luonteeltaan sellaisia, että niiden saavuttaminen edellyttää jatkuvaa huomion kiinnittämistä niiden toteutumiseen.

KEHITTÄMISKOHTEIDEN TAVOITTEET JA EHDOTETUT TOIMENPITEET

KEHITTÄMISKOHDE	TAVOITTEET	TOIMENPITEET
PERUSTELUJEN: **- AVOIMUUS** **- SEIKKAPERÄISYYS** **- JOHDONMUKAISUUS** **- YMMÄRRETTÄVYYS** **- KIELI JA ULKOASU**	- tuodaan selkeästi esille minkä kysymyksen ratkaisemisesta hovioikeudessa on kysymys - lisätään ongelmakeskeistä perustelujen kirjoittamista - lisätään tekstin jaksottamista väliotsikoilla - käsitellään perusteluissa selkeästi jokainen ratkaistava kysymys erikseen - kirjataan selkeästi ratkaisun puolesta ja vastaan puhuvat seikat - perustellaan entistä tarkemmin rangaistuksen mittaaminen rikostuomioissa - vältetään juridisia termejä ja fraaseja - suositaan lyhyitä virkkeitä - painotetaan kansantajuista kirjoitustyyliä	- koska ratkaisujen perusteleminen on vahvasti lainkäyttöön liittyvä kysymys, laaturyhmä kehotti lainkäyttöhenkilökuntaa kiinnittämään työskentelyssään huomiota näiden tavoitteiden toteuttamiseen - henkilöstöpalaverissa tuotiin esille tarve kirjoittamiseen ja kielioppiin liittyvän koulutuksen järjestämisestä - hovioikeudessa joka vuosi pidettävässä esittelijöiden koulutustilaisuudessa käsitellään kirjoittamiseen liittyviä kysymyksiä

Yhteenvetona asiantuntijoiden arvioinneista voidaan todeta, että arvioinnin kohteena olleiden ratkaisujen laatukriteerit täyttyivät suurelta osin hyvin. Tarvetta merkittäville kehittämistoimenpiteille ei ilmennyt[8]. Koska ratkaisujen perusteleminen on vahvasti lainkäyttöön liittyvä kysymys, lainkäyttöhenkilökuntaa on kehotettu kiinnittämään huomiota asetettujen tavoitteiden toteuttamiseen.

Kirjoittamiseen liittyviä kysymyksiä on käsitelty muun muassa Rovaniemen hovioikeuden esittelijöiden vuosittaisissa koulutustilaisuuksissa. Helmikuussa 2020 järjestettiin koko henkilökunnalle koulutusta kielenhuollosta.

---

8 Vuoden 2019 asiantuntija-arvioinnin kehittämissuunnitelmassa kehityskohteina nousivat esille:
- ratkaisujen jäntevöittäminen; erityisesti tuli kiinnittää huomiota siihen, että todistajien kertomuksia ei kirjoiteta liian laveasti tuomioon ja että tulisi perustella, miten uusi todistelu on vaikuttanut ratkaisuun.
- käräjäoikeuden ratkaisuun viittaaminen oli tehtävä yksilöiden tarkasti ne kohdat ratkaisusta, joihin viitataan.
- erityisesti lapsia koskevissa asioissa velvoitteet tulisi merkitä selvästi tuomioon (väliotsikoidaan asuminen, tapaaminen ym.)
- kieliasun osalta tulisi kiinnittää huomiota fraasiperusteluiden välttämiseen, virkkeiden lyhentämiseen ja väliotsikoiden lisäämiseen.
- syyksilukeminen tulisi aina nostaa esille omalla otsikollaan.

7

JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Yhteenveto kolmivuotiskaudesta 2014-2016 74

7.2 Kyselyiden uudistaminen ja laadunarvioinnin jatkaminen 65

7.3 ”If you can´t measure it, you can`t improve it” 66

7. Johtopäätökset

7.1 Yhteenveto kolmivuotiskaudesta 2014-2016

Laadunarviointijärjestelmän ensimmäisen kolmivuotiskauden jälkeen voidaan todeta, että järjestelmän tavoite saada tietoja niin hovioikeuden sisäisen toiminnan kuin ulkoisen toiminnan kehittämistarpeista on toteutunut. Annetuissa arvioinneissa on noussut esiin konkreettisia kehittämiskohteita. Arviointien perusteella laaditut kehittämissuunnitelmat ovat johtaneet toimintatapojen korjaamiseen ja kehittämiseen. Osa kehittämistoimenpiteistä on ollut lyhyellä aikavälillä toteutettavia sekä osa tätä pidemmän ajan ja laajamittaista suunnittelua edellyttäviä hankkeita. On kuitenkin otettava huomioon, että vasta usean kolmivuotiskierron jälkeen voidaan arvioida järjestelmän vaikuttavuus pitkällä aikavälillä. Ensimmäistä kolmivuotiskautta ja siitä saatuja tuloksia voidaan kokonaisuutena arvioiden pitää positiivisina.

Itsearviointikyselyn tulokset ovat johtaneet muun muassa hovioikeuden organisaatiomuutokseen, töiden jakautumisen tasaamiseen, tehtävänkuviin ja useisiin yksityiskohtiin liittyviin muutoksiin sekä erikoistumisen ja koulutusmahdollisuuksien uudelleen arviointiin. Myös hovioikeuden sisäistä viestintää on kehitetty Intranetin kautta. Yhteenvetona itsearvioinnin voidaan katsoa edesauttaneen kehittämiskohteiden havaitsemista ja saaneen aikaan myös konkreettisten kehittämistoimenpiteiden käynnistymisen.

Asiakas- ja sidosryhmäkyselyn tulokset osoittivat sen, että hovioikeuden osallistuminen koko hovioikeuspiirin kattavaan laatuhankkeeseen ei riitä palvelemaan sidosryhmien tarpeita ja odotuksia, vaan erilaisten yhteistyökanavien kehittäminen hovioikeuden ja sidosryhmien välillä on tarpeellista. Merkittävimmiksi kehittämisalueiksi nousivat sidosryhmien odotusten ja tarpeiden huomioon ottaminen sekä yhteistyön kehittäminen. Tulokset johtivat erilaisiin keskustelutilaisuuksiin ja muun muassa tuomareiden ja syyttäjien sekä tuomareiden ja avustajien välisiin työpajamuotoisiin tilaisuuksiin. Myös tiedottamista, asiakaspalvelua

sekä tilojen tarkoituksenmukaisuutta ja turvallisuutta parannettiin eri tavoin. Hovioikeuden viestintäsuunnitelma uudistettiin kokonaisuudessaan. Asiakastyytyväisyyskyselyn sanallisen palautteen perusteella kehityskohteiksi valittiin asiakkaille suunnattavan informaation laatu ja asiakkaiden kohtaamistilanteet. Huomiota kiinnitettiin toimintatapojen yhtenäistämiseen ja asiakkaille kohdennettavan informaation selkiyttämiseen kutsu- ja muiden kirjepohjien tarkistamisella.

Asiantuntija-arvioinnissa satunnaisesti valikoituneista ratkaisuista saatu palaute osoitti, että hovioikeuden ratkaisujen laatukriteerit täyttyvät hyvin. Erityisesti sanallisten arviointien kautta saatiin kerättyä arvokasta palautetta niistä seikoista, joihin on ratkaisujen avoimuuden, ymmärrettävyyden ja selkeyden lisäämiseksi aiheellista kiinnittää enenevissä määrin huomiota.

Laadunarviointien käytännön toteutuksen yhteydessä havaittiin järjestelmään itseensä liittyviä kehittämistarpeita. Itsearviointikyselyn väittämissä oli niiden ymmärrettävyyden ja laajuuden kannalta kehitettävää. Kun laajasta itsearviointikyselystä on saatu käytännön kokemuksia, voidaan kysely jatkossa toteuttaa supistettuna tai kohdennettuna tietyille alueille. Sidosryhmäkyselyn todettiin puolestaan toimineen hyvin, joskin vastausaktiivisuuden lisääminen näyttäytyy tämän kyselyn osalta omana kehittämiskohteenaan. Suuri ongelma on sen sijaan asiakkaiden vastausaktiivisuus heille suunnattuun kyselyyn. Tältä osin kyselyn toteuttamisen mielekkyys edellyttää mahdollisesti suuriakin muutoksia asiakaskyselyn toteuttamistapaan.

7.2 Kyselyiden uudistaminen ja laadunarvioinnin jatkaminen

Ensimmäisen kolmivuotiskauden jälkeen laadunarviointijärjestelmän toteutus on jatkunut järjestelmän mukaisen uuden kolmivuotiskierron käynnistymisellä. Tätä raporttia kirjoitettaessa toinen kolmivuotiskausi on päättynyt.

Verrattaessa vuoden 2014 ja 2017[1] itsearviointikyselyitä hovioikeuden henkilökunnan vastausaktiivisuus oli vuonna 2017 selvästi aiempaa korkeampi. Jatkoa ajatellen laaturyhmät esittivät väittämien selkiyttämistä ja kyselyn laajuuden rajaamista. Vertailtavuuden vuoksi vuoden 2017 itsearviointikysely päädyttiin kuitenkin toteuttamaan suurelta osin edellistä vastaavana. Tätä raporttia kirjoitettaessa erikseen asetettu työryhmä on uudistanut seuraavan vuonna 2020 toteutettavan itsearviointikyselyn kysymysten määrää ja sisältöä.

Vuoden 2018 asiakas- ja sidosryhmäkysely[2] toteutettiin pääasiassa vastaavalla tavalla kuin ensimmäinen vuoden 2015 kysely. Vastausaktiivisuuden lisäämiseksi asiakaskysely toimitettiin asiakkaille vuonna 2018 heidän avustajiensa kautta ja, mikäli tämä vaihtoehto ei ollut käytettävissä, suoraan asiakkaalle henkilökohtaisesti sähkö- tai kirjepostina. Rikosasioissa kyselyyn vastanneista enemmistö oli rikosasioiden vastaajia ja kuten edellisessä kyselyssä he olivat myös selvästi muita tyytymättömämpiä ratkaisuihin. Vastausten perusteella oli myös selvästi havaittavissa, oliko kyselyyn vastannut asianosainen hävinnyt vai voittanut asiansa.

1 Vuoden 2017 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

2 Vuoden 2018 laaturyhmän kehittämissuunnitelma.

Vastausaktiivisuus jäi vuonna 2018 edellistä kertaa heikommaksi. Vastausten hajonta jäi suureksi, joten luotettavia johtopäätöksiä ja konkreettisia kehittämisehdotuksia ei asiakaskyselyn perusteella voitu kartoittaa. Koska asian käsittelyn lopputulema selvästi vaikuttaa annettaviin pisteytyksiin ja sanallisiin arviointeihin, tulisi kysely toteuttaa ennen asian ratkaisun antamista. Siinä tapauksessa ratkaisun laadun arviointi jäisi selvitettäväksi lähinnä sidosryhmäkyselyssä ja asiantuntija-arvioinnissa. Jatkossa olisi myös pohdittava, tulisiko kysely kirjallisen muodon sijasta toteuttaa esimerkiksi haastatteluna pääkäsittelyn yhteydessä. Tämä tarkoittaisi esittelystä ratkaistavien asioiden rajautumista kyselyn ulkopuolelle. Toisaalta vastausaktiivisuus on molemmissa toteutetuissa asiakaskyselyissä ollut korkeampi pääkäsittelyssä kuin esittelyssä ratkaistuissa asioissa.

Vuoden 2018 sidosryhmäkysely toteutettiin Webropol-kyselynä kuten aiemminkin. Sen kohderyhmään lisättiin uutena myös poliisipäälliköt ja tutkinnanjohtajat. Toisen sidosryhmäkyselyn toteutus onnistui vastausaktiivisuuden osalta paremmin kuin edellisellä kerralla. Ensimmäisen kyselyn ajoituksessa ja vastaajien informoimisessa havaittuja puutteita korjattiin toteuttamalla kysely edellistä kertaa aikaisemmin keväällä ennen kesälomia. Vastausaktiivisuuteen pyrittiin vaikuttamaan myös hovioikeuden presidentin sidosryhmille ennen kyselyä lähettämällä tiedotteella toteutettavasta kyselystä ja siihen vastaamisen tärkeydestä. Sanotut toimenpiteet tuottivat tulosta. Koko toisen kyselyn vastausaktiivisuus oli 34,45 prosenttia eli lähes kaksinkertainen verrattuna ensimmäiseen kyselyyn. Sidosryhmien edustajien osalta esimerkiksi käräjäoikeuksien laamannien ja osastonjohtajien vastausprosentti oli 62,5, syyttäjien 55,3 ja asianajajien 30,1. Kyselyn tulosten perusteella sidosryhmät olivat tyytyväisiä hovioikeuden toimintaan. Useimmat kyselyn väittämistä olivat tasolla hyvä tai kiitettävä. Suurin parannus oli havaittavissa syyttäjien tyytyväisyydessä erityisesti tiedonvälitystä, työprosesseja, keskusteluyhteyttä ja yhteistyötä koskevaan väittämään. Hovioikeuden toimeenpanemat yhteistyöhankkeet olivat selvästi olleet vaikutuksellisia. Poliisipäälliköt ja tutkinnanjohtajat muodostivat uuden ammattiryhmän kyselyssä. Heidän vastausprosenttinsa oli selvästi matalin ja he käyttivät eniten vastausvaihtoehtoa ”en osaa sanoa”.

Kaiken kaikkiaan toisen asiakas- ja sidosryhmäkyselyn toteutus vahvisti tarpeen kyselyjen ja niiden toteutustavan tarkistamiselle. Lisäksi kehittämissuunnitelmassa tulisi keskittyä esittämään konkreettisia kehittämistoimia, jolloin niiden vaikutuksellisuus on entistä parempi.

Sekä vuoden 2016 että vuoden 2019[3] asiantuntija-arviointien tulokset osoittivat yhdensuuntaisesti hovioikeuden ratkaisujen laatukriteerien täyttyvän hyvin. Molemmissa arvioinneissa ratkaisujen perusteluiden avoimuuden, seikkaperäisyyden ja johdonmukaisuuden katsottiin toteutuvan hyvin tai kiitettävän tasoisesti. Arvioinnin toteuttamistapaan liittyvänä huomiona asiantuntijat ehdottivat, että arviointikysymyksissä olisi myös mahdollisuus vapaamuotoisten sanallisten kommenttien esittämiseen.

3 Tuntematon lähde. Bencze - Yein Ng 2018, s.2.

7.3 ”If you can’t measure it, you can’t improve it”[4]

Tuomioistuinten toiminnan ja erityisesti sen lainkäytön laadun arvioiminen kyselytutkimuksilla ja muita mittausmenetelmiä hyödyntäen on kysymys, joka on keskusteluttanut niin kansallisesti kuin kansainvälisesti useiden vuosien ajan. Sen puolesta ja sitä vastaan voidaan esittää lukuisia argumentteja tuomioistuimen riippumattomuudesta lähtien aina mitattavissa olevia seikkoja, mittaustapoja ja mittaavaa tahoa koskeviin pohdintoihin[5]. Voitaneen kuitenkin todeta, että laadunarvioinnin ja sen toteutustavan nouseminen esiin kaikessa toiminnassa, jolla on pyritty tuomioistuintoiminnan laadun parantamiseen[6], osoittaa tarpeen arviointijärjestelmän olemassaololle.

Vaikka oikeusjärjestelmien erilaisuudet luovat haasteen yhdenmukaisen menetelmän luomiselle, laadunarviointia koskevissa tutkimuksissa on toistuvasti päädytty toteamaan, että lainkäytön laadun perustavanlaatuiset tekijät ovat kuitenkin yhteisiä länsimaalaisissa oikeusjärjestelmissä. Todennäköisenä voitaneen pitää sitä, että Euroopan unionin tasolla tullaan saavuttamaan yleisesti hyväksyttävä mittaamismenetelmä, jota hyödyntäen tuomioistuimen lainkäytön laadun arvioiminen mahdollistuu vertailukelpoisella tasolla.

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä ei kuitenkaan rajoitu ainoastaan lainkäytön laadun arvioimiseen, vaan se vie tuomioistuimen laadun arvioimisen vielä askeleen pidemmälle ulottaessaan laadunarvioinnin myös tuomioistuimen sisäiseen toiminnallisuuteen. Laadunarviointijärjestelmällä on tavoiteltu hovioikeuden jokapäiväiseen työhön ja sen kehittämiseen vakiintuvaa toimintamallia. Vaikka järjestelmä työllistää sen toteutukseen osallistuvia laaturyhmän jäseniä, koko henkilökunnan osallistuminen vuorollaan järjestelmän toteutukseen on yksi laadunarviointijärjestelmän olennaisimmista ominaisuuksista. Eri henkilöiden laadunarvioinnin toteutukseen tuoma panos ja ajatukset kehittämishankkeista parantavat laadunarvioinnin vaikutuksellisuutta hovioikeuden työssä. Se myös edistää laadunarvioinnin mukautumista osaksi hovioikeuden jokapäiväistä työtä. Kysymys ei ole ”ylhäältä alas” tuotetuista tiedoista, näkemyksistä ja annetuista kehittämisratkaisuista, vaan henkilöstöpohjaisesta selvityksestä, tulosten analysoinnista, keskusteluista ja kehittämisehdotuksista. Näissä kehyksissä laadunarviointijärjestelmän voidaan arvioida saavuttaneen tavoitteensa jatkuvan kehittämiskulttuurin vakiinnuttajana.

Menetelmä on osoittautunut käytännössä toimivaksi tavaksi selvittää hovioikeuden sisäisiä ja ulkoisia kehittämisalueita. Muiden kuin vähäisiksi jääneiden asiakasvastausten osalta laadunarviointi on tuottanut paljon vaikuttavaa ja tärkeää tietoa hovioikeuden toiminnasta kokonaisuutena. Toimintaympäristön muutokset edellyttävät kyselyiden toistuvuutta ja vertailukelpoisuutta. Kyselyjen kohdentamisessa ja keventämisessä on kuitenkin vielä kehitettävää. Kun

---

5 Bencze - Yein Ng 2018, s. 2-9.

6 mm. Rovaniemen hovioikeuspiirin tuomioistuinten laatuhanke, lainkäytön laatumittaristo, Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä, CEPEJ:n laadun tarkastuslista, lainkäytön laadun mittaamisen käsikirja ja asiakaskyselypohja, ENCJ:n laatukriteeristö, kyselylomake jäsenille ja tarkkailijoille. Otsikon 2.5 alla kuvatulla tavalla useiden eri maiden kehittämishankkeet ovat usein johtaneet myös yksittäisten kyselytutkimusten toteuttamiseen.

laadunarvioinnin perustoiminnallisuudet on luotu kahden ensimmäisen kolmivuotiskauden aikana, seuraava askel on suunnata katseet kyselyjen yksityiskohtiin.

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän toteutuksen ensimmäisen ja toisen kolmivuotiskauden yhtenä merkittävänä havaintona voidaan nostaa esille kehittämistoimenpiteiden konkreettisuuden merkitys. Konkreettisten kehittämistoimenpiteiden ei tarvitse olla suuria ollakseen vaikutuksellisia. Tällaisista laadunarviointijärjestelmän myötä laadituista kehittämissuunnitelman toimenpiteistä esimerkkeinä voidaan mainita toimitilajärjestelyihin ryhtyminen toimitilojen tarkoituksenmukaisuuden ja turvallisuuden varmistamiseksi.

Kokemusten myötä Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän toteutusta jatketaan kolmivuotiskausissa. Yleisellä tasolla hovioikeuden johdon ja henkilökunnan suhtautuminen laadunarviointiin on ollut myönteinen. Laadunarvioinnilla on saavutettu kehittämisen kannalta hyviä tuloksia hovioikeuden sisäisessä ja ulkoisessa ympäristössä. Kiitos tästä kuuluu laadunarviointiin osallistuneelle hovioikeuden henkilökunnalle ja sidosryhmille.

Lähdeluettelo

Bencze – Yein Ng 2018

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

CAF 2013

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

CAF 2013: Itsearvioinnin pikaopas 2015.

Vuorinen, Elisa: Organisaation kehittäminen itsearvioinnin avulla, CAF 2013: Itsearvioinnin pikaopas, 2015.

Contini 2017

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

Dost – Kiviniemi – Määttä 2015

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

Kiikeri 2018

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

Mäkinen 2003

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

Mäkinen - Savela - Mannerhovi 2008

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

Oikarinen 2000

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

Oikarinen 2001

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

Oikarinen 2002

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

Oikarinen 2004 I

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

Oikarinen 2004 II

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

Savela 2003

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

Savela 2006

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

Teivaanmäki ym. 2013

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

Vuoden 2014 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Vuoden 2015 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Vuoden 2016 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Vuoden 2017 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Vuoden 2018 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Vuoden 2019 laaturyhmän kehittämissuunnitelma

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

Liitteet

ITSEARVIOINTIKYSELYN 2014 OHJEISTUS HENKILÖKUNNALLE

OHJEISTUSTA VASTAAMISEEN

Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmä on otettu käyttöön vuoden 2014 alusta alkaen. Ensimmäisenä vuonna toteutetaan laadunarviointiin liittyvä hovioikeuden henkilökunnan itsearviointikysely.

Laadunarviointijärjestelmän luomiseksi on hovioikeudessa tehty vuosien aikana paljon työtä. Jotta saamme järjestelmän toimimaan hovioikeudessa mahdollisimman hyvin ja saamme tietoa mahdollisista kehittämiskohteistamme, itsearviointikyselyyn vastaaminen on tärkeää.

Kyselyyn vastataan henkilökunnalle sähköpostitse lähetettävän linkin kautta sähköisesti Webropol-kyselyjärjestelmässä 7.4. ja 28.4.2014 välisenä aikana. Linkki on kaikille yhteinen. Kyselyn vastauksia ei voi yhdistää tiettyyn vastaajaan. Ainoa vastaajaan liittyvä kysymys on lainkäyttöhenkilökunnalle tarkoitetussa kyselyssä ensimmäinen kysymys, jossa tiedustellaan onko vastaaja jäsen vai esittelijä.

Lainkäyttöhenkilökunnalle ja kansliahenkilökunnalle tarkoitetut kyselyt poikkeavat hieman toisistaan. Molemmat kyselyt koostuvat yhdeksästä arviointialueesta, joista alueet 1.-5. ovat toimintatapojen arviointialueita (johtajuus, strategia ja toiminnan suunnittelu, henkilöstö, yhteistyösuhteet ja resurssit sekä prosessit) ja alueet 6. - 9. tulosten arviointialueita (asiakas- ja kansalaistulokset, henkilöstötulokset, yhteiskuntavastuutulokset sekä keskeiset suorituskykytulokset). Nämä yhdeksän arviointialuetta jakautuvat arviointikohtiin, joita on molemmissa kyselyissä yhteensä 28. Arviointikohdat taas jakautuvat kysymyksiin/väittämiin, joihin kyselyssä pyydetään vastaamaan. Varsinaisia kysymyksiä on lainkäyttöhenkilökunnalle tarkoitetussa kyselyssä yhteensä 60 ja kansliahenkilökunnalle tarkoitetussa kyselyssä 52.

Kysely on toteutettu siten, että jokaisella kyselyn sivulla käsitellään yksi arviointikohta. Arviointialueisiin ja arviointikohtiin liittyvissä kyselyn otsikoissa on merkitty sulkuihin otsikon numerointi, jota laadunarviointijärjestelmässä käytetään kyseisessä kohdassa. Kysymyksiin vastataan kirjoittamalla kysymyksen vieressä olevaan tyhjään kenttään toiminnan tasoa kuvaava pistemäärä 0:n ja 100:n välillä. Jokaisen sivun lopussa on lisäksi kohta, jossa voi halutessaan antaa sanallista arviointia kyseessä olevaan arviointikohtaan.

Kyselyjärjestelmä ei edellytä, että vastaaja vastaisi kaikkiin kysymyksiin. Jotta saisimme kyselyn toteuttamisesta mahdollisimman paljon hyötyä, on hyvin toivottavaa, että henkilökunta pyrkisi vastaamaan kaikkiin kysymyksiin. Ainoastaan lainkäyttöhenkilökunnalle tarkoitetussa kyselyssä on pakollista vastata siihen, onko vastaaja jäsen vai esittelijä. Jos vastaaja haluaa kommentoida varsinaisia kysymyksiä tai niihin vastaamista, kommentointi on mahdollista sanallista arviointia koskevassa kohdassa.
Kysely on varsin kattava, joten siihen vastaamiseen kannattaa varata aikaa. Jokaisen sivun lopussa on painike, josta voi keskeyttää kyselyyn vastaamisen. Jos keskeytät vastaamisen, saat sähköpostiisi linkin, jota kautta pääset myöhemmin jatkamaan kyselyyn vastaamista.

Vastaamisen helpottamiseksi tämän ohjeen liitteenä ovat

- itsearviointikysely tulostettuna, mihin kannattaa tutustua ennen vastaamista kyselyjärjestelmässä
- arviointialueita, arviointikohtia ja kysymyksiä/väittämiä koskevat esimerkit, jotka helpottavat kysymyksiin vastaamista
- pisteytystä koskeva ohje.

KYSELYN PISTEYTYS

Laadunarviointijärjestelmän itsearvioinnin pisteytystavaksi on valittu CAF-mallin kuuteen pisteytysväliin jakautuva pisteytysasteikko 0-100. Pisteytystaulukoita on kahdenlaisia, koska toimintatapojen arviointialueilla (1. - 5.) arvioidaan hovioikeuden eri toimintojen vaiheita sekä toiminnan tasoa (laatua) ja tulosarviointialueilla (6. - 9.) arvioidaan tuloksista olemassa olevaa näyttöä, tulosten kehitystä sekä tulosten saavuttamisen tasoa (laatua). Koska henkilöstökysely muodostuu paitsi CAF-mallin mukaan määritellyistä toimintaa ja tuloksia arvioivista väittämistä myös laatumittaristosta omaksutuista laatukriteereistä, pisteytystaulukoihin on tuotu rinnalle laatumittariston sanalliset pisteytysarvot ”ei toteudu - toteutuu erinomaisesti”, jotka soveltuvat erityisesti eri henkilöryhmiä koskeviin väittämiin. Kaikkiin kysymyksiin kuitenkin vastataan käyttämällä asteikkoa 0 - 100.

Oheinen pisteytyksen helpottamiseksi ja havainnollistamiseksi laadittu taulukko on näkyvillä myös kyselyyn vastattaessa. Taulukko sisältää kuuden pisteytysvälin sanallisen kuvauksen, joka helpottaa väitteisiin vastaamista eli pisteytyksen valitsemista. Pisteytyksen voi määrittää kuhunkin kysymykseen parhaiten soveltuvan kuvauksen perusteella. Mikäli vastaaja kokee, ettei hänellä ole tarpeeksi tietoa väitteeseen vastaamiseen, on esitettyyn väittämään mahdollista jättää vastaamatta.

Kyselyyn vastaaminen:
- Väittämään soveltuva pisteväli valitaan väittämässä kuvatun asian toteutumisen kokonaisarvioinnin perusteella.
- Väitteen varsinainen pisteytys valitaan arvioimalla niitä konkreettisia asioita (ominaisuuksia/esimerkkejä), joita väitteessä kuvattu asia sisältää, ja arvioimalla, kuinka välttävää - erinomaista näiden seikkojen arvioidaan keskimäärin olevan.
- Väittämät on pyritty linjaamaan siten, että niissä mitattaisiin tarkoin yksilöityjä asioita. Tästä huolimatta osa väittämistä sisältää usean seikan arvioimista, mikä voi paikoin hankaloittaa vastaamista. Pisteytysarvioinnissa voidaan käyttää apuna kyselyn ohessa jaettua taulukkoa, johon on listattu esimerkkejä siitä, mitä asioita kullakin väittämällä pyritään arvioimaan. Mitä korkeampi piste pisteväliltä valitaan, sitä parempi taso väitteen mittaamissa asioissa keskimäärin on. Koska osa väitteistä kattaa varsin laajan alueen, toivottavaa on, että vastaajat hyödyntävät ”Vapaa sana” -kenttää ja kommentoivat erityisen hyviksi tai puutteellisiksi kokemiaan asioita.

ITSEARVIOINTIKYSELY 2014 LAINKÄYTTÖHENKILÖKUNNALLE

Alla esitetään lainkäyttöhenkilökunnan itsearviointikyselyn väittämät. Väittämiin saatujen tulosten keskiarvot ovat nähtävissä kunkin arviointialueen jälkeen olevasta taulukosta. Lisäksi lopussa on taulukko kyselyn tulosten keskiarvoista eri arviointialueilla

1. Valitse tehtäväsi hovioikeudessa
• jäsen
• esittelijä

1. JOHTAJUUS

1.1 Hovioikeuden tehtävän, tavoitteiden ja arvojen kehittäminen

2. Hovioikeuden perustehtävästä, tavoitteista ja arvoista on informoitu hovioikeuden henkilökuntaa ja sidosryhmiä. Hovioikeuden tavoitteiden ja arvojen ajantasaisuutta seurataan
3. Hovioikeuden johtaminen ja lainkäytön/kansliatyön organisointi on ammattimaista
4. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden tehtävän, tavoitteiden ja arvojen kehittämisestä

1.2 Hovioikeuden toiminnan hallinnoiminen ja toimintakyvyn parantaminen

5. Henkilöstö ja sidosryhmät pidetään ajan tasalla keskeisistä hovioikeutta koskevista muutoksista
6. Asioiden käsittelyn etenemistä seurataan systemaattisesti
7. Vireille tulevien asioiden jako tuomareille on ennalta suunniteltua ja jako on toteutettu luottamusta herättävällä tavalla

8. Hovioikeuden sisäiset tehtävät on jaettu lainkäyttöhenkilökunnalle ottaen myös huomioon lainkäyttöhenkilökunnan erityisosaaminen
9. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden toiminnan hallinnoimisesta ja toimintakyvyn parantamisesta

1.3 Henkilökunnan motivoiminen ja tukeminen sekä johdon toimiminen esimerkkinä

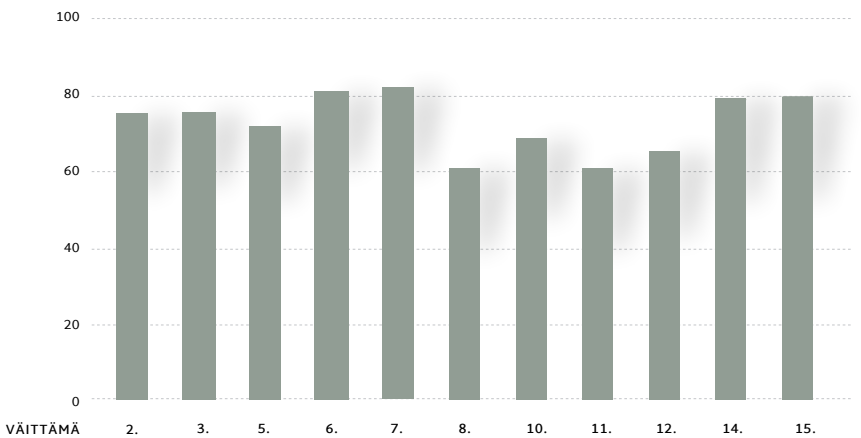
10. Johdon ja henkilöstön välistä luottamusta on edistetty yhdenvertaisella kohtelulla
11. Johto tukee henkilöstön tehtävissä suoriutumista huolehtimalla ylirasituksen ehkäisemisestä, laajojen juttujen vaatiman ajankäytön huomioon ottamisesta tulostavoitteissa ja vapautuksina sekä koulutusmahdollisuuksien tasapuolisesta jakautumisesta
12. Henkilöstölle annetaan asianmukaista palautetta sekä mahdollisuus vaikuttaa osaamisensa ja koko organisaation kehittämiseen
13. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilökunnan motivoimisesta ja tukemisesta sekä johdon toimimisesta esimerkkinä

1.4 Suhteiden ylläpitäminen poliittisiin päättäjiin ja sidosryhmiin

14. Johto antaa aktiivisesti lausumia hovioikeutta koskevista lainsäädäntö- ja muista uudistushankkeista

15. Johto on huolehtinut yhteistyösuhteiden luomisesta ja niiden ylläpitämisestä

16. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi suhteiden ylläpitämisestä poliittisiin päättäjiin ja sidosryhmiin.



2. STRATEGIAT JA TOIMINNAN SUUNNITTELU

2.1 Asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeita ja hovioikeuden suorituskykyä koskevien tietojen kerääminen

17. Asiakkaiden ja sidosryhmien odotuksista ja tarpeista hankitaan tietoa

18. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeita ja hovioikeuden suorituskykyä koskevien tietojen keräämisestä

2.2 Strategian ja toiminnan suunnittelun kehittäminen

19. Hovioikeudessa toteutetun seurannan, mittauksen ja arvioinnin kautta saatua informaatiota analysoidaan ja hyödynnetään toiminnan suunnittelussa

20. Hovioikeuden tehtävä ja resurssit, asetetut tavoitteet sekä asiakkaiden ja sidosryhmien vaatimukset ovat tasapainossa keskenään

21. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi strategian ja toiminnan suunnittelun kehittämisestä

2.3 Strategian ja toiminnan suunnittelun toteuttaminen, ajan tasalla pitäminen ja niistä tiedottaminen

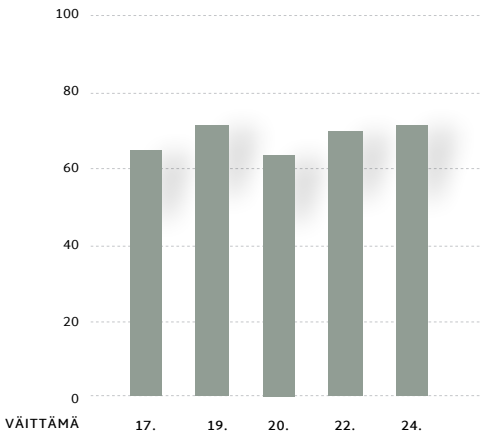
22. Hovioikeuden strategiaa ja toiminnan suunnittelua toteutetaan asettamalla konkreettiset laadulliset ja määrälliset tavoitteet sekä järjestämällä tarkoituksenmukaiset prosessit ja organisaatiorakenteet

23. Mahdollinen sanallinen arviointi strategian ja toiminnan suunnittelun toteuttamisesta, ajan tasalla pitämisestä ja niistä tiedottamisesta

2.4 Uudistusten ja innovaatioiden suunnittelu, toimeenpano ja arviointi

24. Hovioikeuden sisäisiä ja ulkoisia muutostekijöitä sekä toiminnan laatukriteerien toteutumista ja kansalaisten oikeusturvaodotuksia seurataan järjestelmällisesti

25. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi uudistusten ja innovaatioiden suunnittelusta, toimeenpanosta ja arvioinnista



3. HENKILÖSTÖ

3.1 Henkilöstöresurssien suunnittelu, kehittäminen ja hallinnointi avoimesti ja strategian sekä toiminnan suunnittelun mukaisesti

26. Henkilöstöhallinnolla edistetään työtehtävien toteutusta sekä taataan tehtävien ja vastuiden välinen tasapaino

27. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstöresurssien suunnittelusta, kehittämisestä ja hallinnoinnista avoimesti ja strategian sekä toiminnan suunnittelun mukaisesti

3.2 Henkilöstön ja hovioikeuden tavoitteiden yhdenmukaistaminen tunnistamalla, kehittämällä ja hyödyntämällä henkilöstön osaamista

28. Uudet työntekijät perehdytetään työtehtäviin ja hovioikeuden organisaatioon riittävällä tavalla

29. Henkilöstön kouluttautumistarpeita ja -toiveita selvitetään kehityskeskusteluissa ja henkilöstölle on laadittu henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat

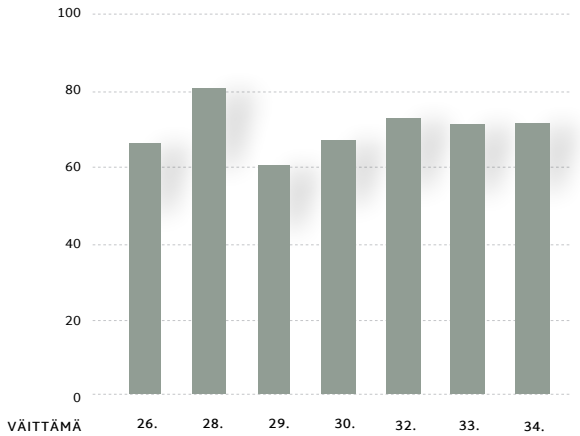
30. Henkilöstö on itse huolehtinut osaamisensa ja ammattitaitonsa ylläpitämisestä seuraamalla työnsä kannalta olennaisia uudistuksia ja osallistumalla täydennyskoulutuksiin.

31. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstön ja hovioikeuden tavoitteiden yhdenmukaistamisesta tunnistamalla, kehittämällä ja hyödyntämällä henkilöstön osaamista

3.3 Avoimuuden ja vaikuttamisen lisääminen sekä henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen

32. Hovioikeudessa edistetään avoimuutta ja keskustelua sekä kannustetaan tiimityöhön

33. Hovioikeudessa järjestetään säännöllisesti tuomari-, esittelijä- ja kansliapalavereita, joiden aiheet on valittu etukäteen ja käsitellyt asiat on kirjattu ylös
34. Henkilökunnan terveydestä ja turvallisuusvaatimuksista sekä hyvistä työskentelyolosuhteista on huolehdittu
35. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi avoimuuden ja vaikuttamisen lisäämisestä sekä henkilöstön hyvinvoinnin tukemisesta



4. YHTEISTYÖSUHTEET JA RESURSSIT

4.1 Tärkeimpien yhteistyösuhteiden kehittäminen ja hyödyntäminen

36. Hovioikeuden ja sidosryhmien kesken on järjestetty tehtävien hoitamisen puitteissa molemmin puolin hyödyttävää yhteistyötä ja toimintaa
37. Mahdollinen sanallinen arviointi tärkeimpien yhteiskuntasuhteiden kehittämisestä ja hyödyntämisestä

4.2 Yhteistyön kehittäminen ja toimeenpano asiakkaiden ja kansalaisten kanssa

38. Hovioikeuden toiminnan, päätösten ja kehittämistyön läpinäkyvyys asiakkaille ja kansalaisille on varmistettu pitämällä hovioikeuden Internet- sivustoa ajan tasalla, lehdistötiedotteilla, informatiivisilla julkisilla selosteilla ja laatutyöhön liittyvillä julkaisuilla
39. Hovioikeuden oikeudenkäyntien ja ratkaisujen julkisuutta rajoitetaan vain välttämättömin osin
40. Asiakkailta ja kansalaisilta saatu palaute on otettu huomioon jokapäiväisessä työssä
41. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi yhteistyön kehittämisestä ja toimeenpanosta asiakkaiden ja kansalaisten kanssa

4.3 Talouden johtaminen

42. Hovioikeuden sisäisillä hankinnoilla tuetaan työtehtävien tehokasta suorittamista, työympäristön viihtyisyyttä ja työntekijöiden hyvinvointia
43. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi talouden johtamisesta

4.4 Tiedon hallinta

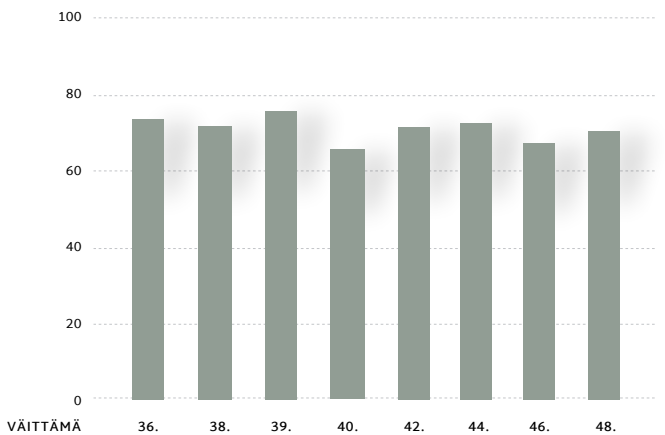
44. Hovioikeuteen on kehitetty koko organisaation kattavia sisäisiä kanavia, joiden kautta henkilöstö tavoittaa tehtäviensä ja tavoitteidensa kannalta tarpeellisen tiedon
45. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi tiedon hallinnasta

4.5 Teknologian hallinta

46. Teknologian käytön turvallisuudesta ja tehokkaasta hyödyntämisestä on varmistuttu kiinnittämällä erityisesti huomiota henkilöstön kouluttamiseen ja opastamiseen teknisten laitteiden käytössä
47. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi teknologian hallinnasta

4.6 Toimitilojen hallinta

48. Hovioikeuden toimitiloja käytetään tarkoituksenmukaisesti ja eri asiakasryhmien erityistarpeet on otettu tilaratkaisuissa huomioon
49. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi toimitilojen hallinnasta



5. PROSESSIT

5.1 Hovioikeuden prosessien tunnistaminen, suunnittelu, toteutus ja kehittäminen

50. Hovioikeus seuraa lainsäädännön muutoksia. Hovioikeuden prosesseja on kevennetty ja tarkoituksenmukaistettu lainsäädännön sallimilla tavoilla
51. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden prosessien tunnistamisesta, suunnittelusta ja kehittämisestä

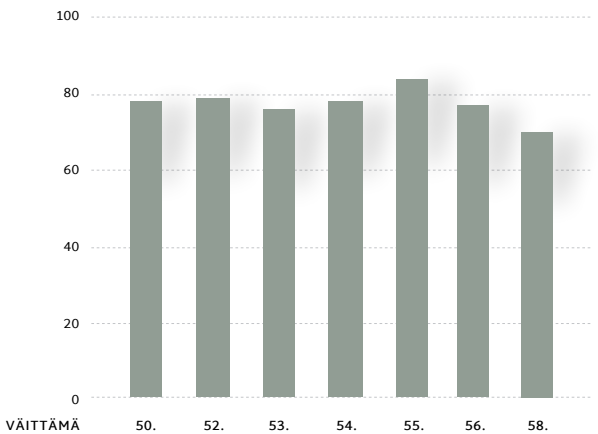
5.2 Asiakas- ja kansalaislähtöinen toiminnan toteutus ja kehittäminen

52. Hovioikeuden oikeudenkäynnit on toteutettu tarkoituksenmukaisesti, joustavasti, vuorovaikutteisesti ja mahdollisimman vähän kustannuksia aiheuttavalla tavalla
53. Hovioikeuden oikeudenkäynnin joutuisuudesta on huolehdittu siten, että asian kokonaiskäsittelyaika on otettu hovioikeuskäsittelyssä huomioon ja asianosaisille ilmoitettuja käsittelyaikoja on noudatettu

54. Asiakkaat ja asiakasnäkökulma on otettu huomioon hovioikeuden ratkaisuissa perustelemalla ratkaisut avoimesti, seikkaperäisesti, johdonmukaisesti ja ymmärrettävästi
55. Asiakaspalveluperiaatetta on noudatettu hovioikeuden työprosesseissa suhtautumalla asianosaisiin, yleisöön ja hovioikeuden ratkaisuista kiinnostuneisiin tahoihin avuliaasti, kohteliaasti ja kunnioittavasti
56. Asianosaisille on järjestetty asianmukaista neuvontaa vaarantamatta tuomioistuimen puolueettomuutta ja tasapuolisuutta
57. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaislähtöisestä toiminnan toteutuksesta ja kehittämisestä

5.3 Prosessien yhteensovittaminen hovioikeudessa sisäisesti sekä koko oikeudenhoidon ketjussa

58. Hovioikeudessa seurataan muiden tuomioistuinten ja keskeisten sidosryhmien laatutyötä sekä kehittämishankkeita ja perehdytään kansallisella sekä kansainvälisellä tasolla omaksuttuihin käytänteisiin
59. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi prosessien yhteensovittamisesta hovioikeuden sisäisesti ja koko oikeudenhoidon ketjussa



6. ASIAKAS- JA KANSALAISTULOKSET

6.1 Asiakas- ja kansalaistyytyväisyysmittausten tulokset

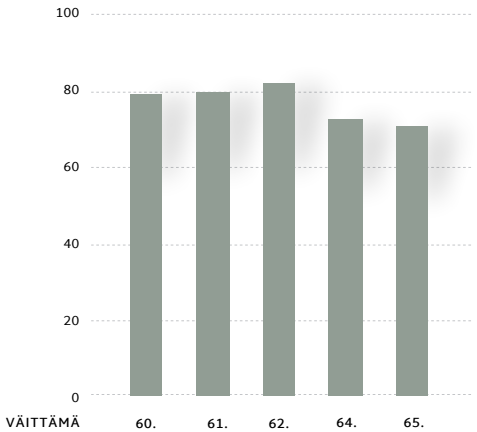
60. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyt koetaan avoimiksi, puolueettomiksi ja riippumattomiksi
61. Hovioikeuden ratkaisut koetaan lainmukaisiksi ja oikeudenmukaisiksi
62. Hovioikeuden henkilökunta on vastannut sille osoitettuihin tiedusteluihin joutuisasti ja annetut tiedot ovat olleet riittäviä ja paikkansapitäviä
63. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaistyytyväisyysmittausten tuloksista

6.2 Asiakas- ja kansalaistulokset sisäisten suorituskykymittareiden perusteella

64. Käsittelyajat vastaavat oikeudenkäynnin järjestämisen kannalta optimaalisia käsittelyaikoja

65. Kehittämistoimet ovat parantaneet hovioikeuden toiminnasta ja ratkaisuista tiedottamista yleisissä tietoverkoissa ja asiakaspalvelualttiuteen on kiinnitetty huomiota kaikissa asiakaskontakteissa

66. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaistuloksista sisäisten suorituskykymittareiden perusteella



7. HENKILÖSTÖTULOKSET

7.1 Henkilöstötulokset henkilöstökyselyjen perusteella

67. Henkilöstö on sitoutunut hovioikeuden tavoitteisiin

68. Hovioikeuden neuvottelu- ja keskustelukäytänteet ovat toimivia

69. Esimiesten johtamis- ja viestintätaidot ovat toiminnan edellyttämällä tasolla. Tavoitteet asetetaan selkeästi, palautetta ja kritiikkiä annetaan rakentavasti sekä asioista tiedotetaan avoimesti ja välittömästi

70. Hovioikeus tukee työhyvinvointia edistäviä toimia

71. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstötuloksista henkilöstökyselyjen perusteella

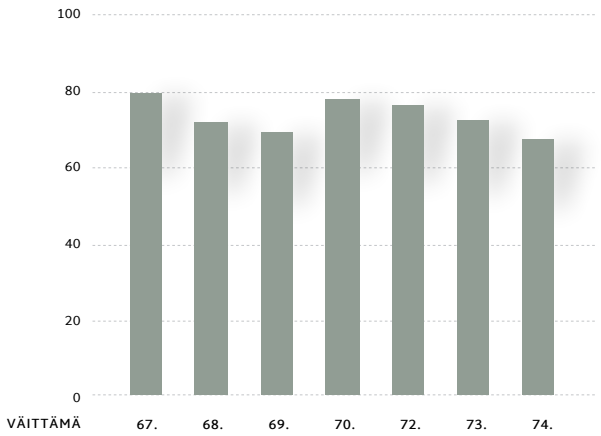
7.2 Henkilöstötulokset sisäisten suorituskykytulosten perusteella

72. Henkilöstö on tyytyväinen hovioikeuteen työyhteisönä

73. Henkilöstö voi hyvin

74. Henkilöstön osallistumisaste koulutuksiin on yleisellä tasolla hyvä. Koulutussuunnitelmien toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan

75. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstötuloksista suorituskykytulosten perusteella



8. YHTEISKUNTAVASTUUN TULOKSET

8.1 Ulkopuolisten tahojen käsityksiin liittyvät tulokset

76. Hovioikeus huolehtii yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja maineestaan työpaikkana ja osaamisen jakajana

77. Hovioikeuden toiminta on eettistä eli sen toiminnassa kunnioitetaan tasa-arvoisuutta, yhdenvertaisuutta, vastuullisuutta, lainmukaisuutta ja oikeudenmukaisuutta

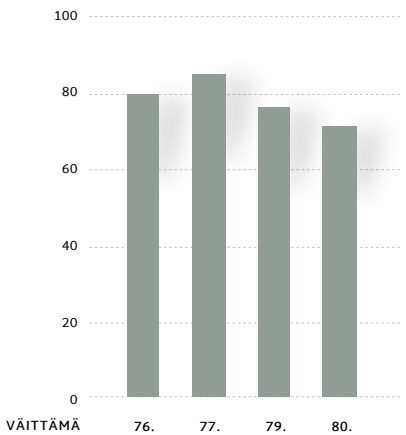
78. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi ulkopuolisten tahojen käsityksiin liittyvistä tuloksista

8.2 Yhteiskuntavastuutulokset sisäisten suorituskykytulosten perusteella

79. Hovioikeudessa on olemassa riittävät ja toimivat ohjelmat ja suunnitelmat asiakkaiden ja henkilöstön turvallisuuden sekä henkilöstön terveydentilan takaamiseksi

80. Hovioikeuden osallistumisaktiivisuus koulutustapahtumiin ja kansainvälisiin yhteistyöhankkeisiin on hyvä

81. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi yhteiskuntavastuutuloksista sisäisten suorituskykytulosten perusteella



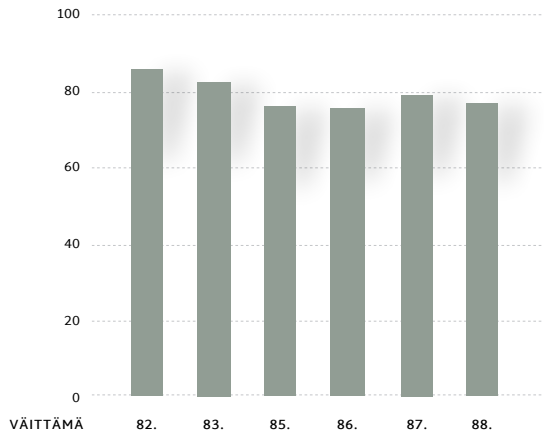
9. KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET

9.1.Ulkoiset tulokset

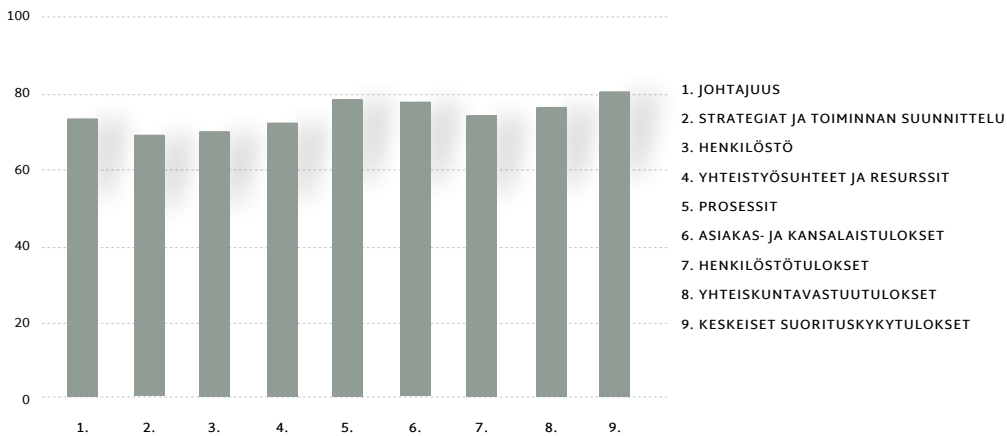
82. Hovioikeus on saavuttanut toiminnalle asetetut tulostavoitteet
83. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettely ja ratkaisut ovat lainmukaisia ja oikeudenmukaisia sekä ratkaisut pysyviä.
84. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi ulkoisista tuloksista

9.2.Sisäiset tulokset

85. Hovioikeuden toiminta on tuloksellista ja henkilöstösuunnittelu tukee toiminnan tehokkuutta
86. Hovioikeuden verkostoituneisuus ja yhteistyösuhteet edistävät hovioikeuden toiminnan tuloksellisuutta
87. Hovioikeuden talousarviot toteutuvat ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan
88. Hovioikeuden suorituskykyä ja henkistä pääomaa on kasvatettu kehittämishankkeilla
89. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi sisäisistä tuloksista



LAINKÄYTTÖHENKILÖKUNNAN KYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT ARVIOINTIALUEILLA



ITSEARVIOINTIKYSELY 2014 KANSLIAHENKILÖKUNNALLE

Alla esitetään kansliakäyttöhenkilökunnan itsearviointikyselyn väittämät. Väittämiin saatujen tulosten keskiarvot ovat nähtävissä kunkin arviointialueen jälkeen olevasta taulukosta. Lisäksi lopussa on taulukko kyselyn tulosten keskiarvoista eri arviointialueilla

1. JOHTAJUUS

1.1 Hovioikeuden tehtävän, tavoitteiden ja arvojen kehittäminen

1. Hovioikeuden perustehtävästä, tavoitteista ja arvoista on informoitu hovioikeuden henkilökuntaa ja sidosryhmiä. Hovioikeuden tavoitteiden ja arvojen ajantasaisuutta seurataan
2. Hovioikeuden johtaminen ja lainkäytön/kansliatyön organisointi on ammattimaista
3. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden tehtävän, tavoitteiden ja arvojen kehittämisestä

1.2 Hovioikeuden toiminnan hallinnoiminen ja toimintakyvyn parantaminen

4. Henkilöstö ja sidosryhmät pidetään ajan tasalla keskeisistä hovioikeutta koskevista muutoksista
5. Kansliahenkilökunnan töiden tasaista jakautumista on seurattu
6. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden toiminnan hallinnoimisesta ja toimintakyvyn parantamisesta

1.3 Henkilökunnan motivoiminen ja tukeminen sekä johdon toimiminen esimerkkinä

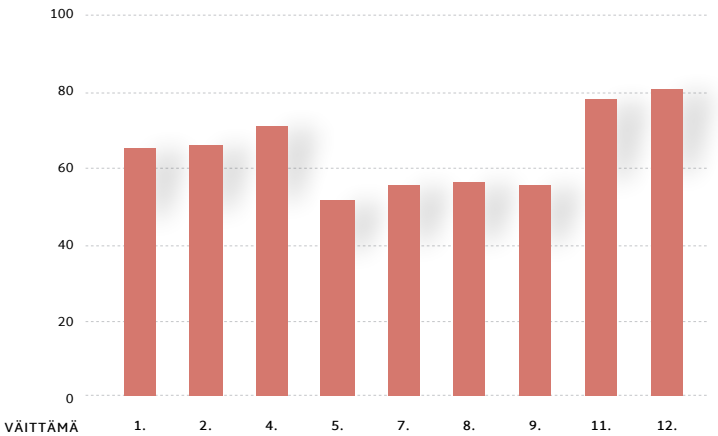
7. Johdon ja henkilöstön välistä luottamusta on edistetty yhdenvertaisella kohtelulla
8. Johto tukee henkilöstön tehtävissä suoriutumista huolehtimalla ylirasituksen ehkäisemisestä, laajojen juttujen vaatiman ajankäytön huomioon ottamisesta tulostavoitteissa ja vapautuksina sekä koulutusmahdollisuuksien tasapuolisesta jakautumisesta
9. Henkilöstölle annetaan asianmukaista palautetta sekä mahdollisuus vaikuttaa osaamisensa ja koko organisaation kehittämiseen
10. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilökunnan motivoimisesta ja tukemisesta sekä johdon toimimisesta esimerkkinä

1.4 Suhteiden ylläpitäminen poliittisiin päättäjiin ja sidosryhmiin

11. Johto antaa aktiivisesti lausumia ja hovioikeutta koskevista lainsäädäntö- ja muista uudistushankkeista

12. Johto on huolehtinut yhteistyösuhteiden luomisesta ja niiden ylläpitämisestä

13. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi suhteiden ylläpitämisestä poliittisiin päättäjiin ja sidosryhmiin



2. STRATEGIAT JA TOIMINNAN SUUNNITTELU

2.1 Asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeita ja hovioikeuden suorituskykyä koskevien tietojen kerääminen

14. Asiakkaiden ja sidosryhmien odotuksista ja tarpeista hankitaan tietoa

15. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeita ja hovioikeuden suorituskykyä koskevien tietojen keräämisestä

2.2 Strategian ja toiminnan suunnittelun kehittäminen

16. Hovioikeudessa toteutetun seurannan, mittauksen ja arvioinnin kautta saatua informaatiota analysoidaan ja hyödynnetään toiminnan suunnittelussa

17. Hovioikeuden tehtävä ja resurssit, asetetut tavoitteet sekä asiakkaiden ja sidosryhmien vaatimukset ovat tasapainossa keskenään

18. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi strategian ja toiminnan suunnittelun kehittämisestä

2.3 Strategian ja toiminnan suunnittelun toteuttaminen, ajan tasalla pitäminen ja niistä tiedottaminen

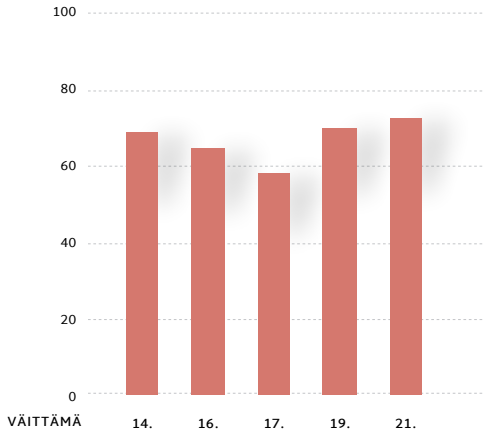
19. Hovioikeuden strategiaa ja toiminnan suunnittelua toteutetaan asettamalla konkreettiset laadulliset ja määrälliset tavoitteet sekä järjestämällä tarkoituksenmukaiset prosessit ja organisaatiorakenteet

20. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi strategian ja toiminnan suunnittelun toteuttamisesta, ajan tasalla pitämisestä ja niistä tiedottamisesta

2.4 Uudistusten ja innovaatioiden suunnittelu, toimeenpano ja arviointi

21. Hovioikeuden sisäisiä ja ulkoisia muutostekijöitä sekä toiminnan laatukriteerien toteutumista ja kansalaisten oikeusturvaodotuksia seurataan järjestelmällisesti

22. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi uudistusten ja innovaatioiden suunnittelusta, toimeenpanosta ja arvioinnista



3. HENKILÖSTÖ

3.1 Henkilöstöresurssien suunnittelu, kehittäminen ja hallinnointi avoimesti ja strategian sekä toiminnan suunnittelun mukaisesti

23. Henkilöstöhallinnolla edistetään työtehtävien toteutusta sekä taataan tehtävien ja vastuiden välinen tasapaino

24. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstöresurssien suunnittelusta, kehittämisestä ja hallinnoinnista avoimesti ja strategian sekä toiminnan suunnittelun mukaisesti

3.2 Henkilöstön ja hovioikeuden tavoitteiden yhdenmukaistaminen tunnistamalla, kehittämällä ja hyödyntämällä henkilöstön osaamista

25. Uudet työntekijät perehdytetään työtehtäviin ja hovioikeuden organisaatioon riittävällä tavalla

26. Henkilöstön kouluttautumistarpeita ja -toiveita selvitetään kehityskeskusteluissa ja henkilöstölle on laadittu henkilökohtaiset koulutussuunnitelmat

27. Henkilöstö on itse huolehtinut osaamisensa ja ammattitaitonsa ylläpitämisestä seuraamalla työnsä kannalta olennaisia uudistuksia ja osallistumalla täydennyskoulutuksiin.

28. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstön ja hovioikeuden tavoitteiden yhdenmukaistamisesta tunnistamalla, kehittämällä ja hyödyntämällä henkilöstön osaamista

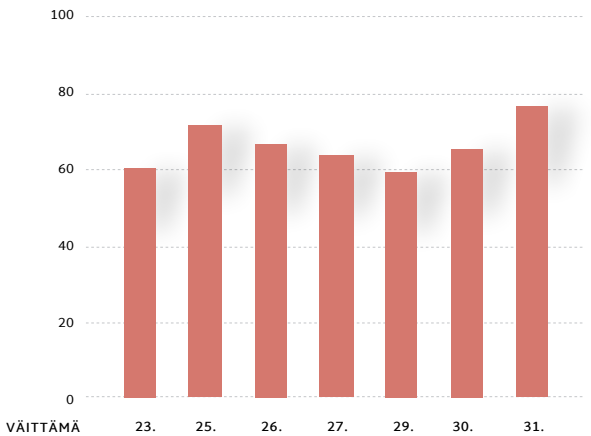
3.3 Avoimuuden ja vaikuttamisen lisääminen sekä henkilöstön hyvinvoinnin tukeminen

29. Hovioikeudessa edistetään avoimuutta ja keskustelua sekä kannustetaan tiimityöhön

30. Hovioikeudessa järjestetään säännöllisesti tuomari-, esittelijä- ja kansliapalavereita, joiden aiheet on valittu etukäteen ja käsitellyt asiat on kirjattu ylös

31. Henkilökunnan terveydestä ja turvallisuusvaatimuksista sekä hyvistä työskentelyolosuhteista on huolehdittu

32. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi avoimuuden ja vaikuttamisen lisäämisestä sekä henkilöstön hyvinvoinnin tukemisesta



4. YHTEISTYÖSUHTEET JA RESURSSIT

4.1 Tärkeimpien yhteistyösuhteiden kehittäminen ja hyödyntäminen

33. Hovioikeuden ja sidosryhmien kesken on järjestetty tehtävien hoitamisen puitteissa molemmin puolin hyödyttävää yhteistyötä ja toimintaa

34. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi tärkeimpien yhteiskuntasuhteiden kehittämisestä ja hyödyntämisestä

4.2 Yhteistyön kehittäminen ja toimeenpano asiakkaiden ja kansalaisten kanssa

35. Hovioikeuden toiminnan, päätösten ja kehittämistyön läpinäkyvyys asiakkaille ja kansalaisille on varmistettu pitämällä hovioikeuden Internet- sivustoa ajan tasalla, lehdistötiedotteilla, informatiivisilla julkisilla selosteilla ja laatutyöhön liittyvillä julkaisuilla

36. Asiakkailta ja kansalaisilta saatu palaute on otettu huomioon jokapäiväisessä työssä

37. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi yhteistyön kehittämisestä ja toimeenpanosta asiakkaiden ja kansalaisten kanssa

4.3 Talouden johtaminen

38. Hovioikeuden sisäisillä hankinnoilla tuetaan työtehtävien tehokasta suorittamista, työympäristön viihtyisyyttä ja työntekijöiden hyvinvointia

39. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi talouden johtamisesta

4.4 Tiedon hallinta

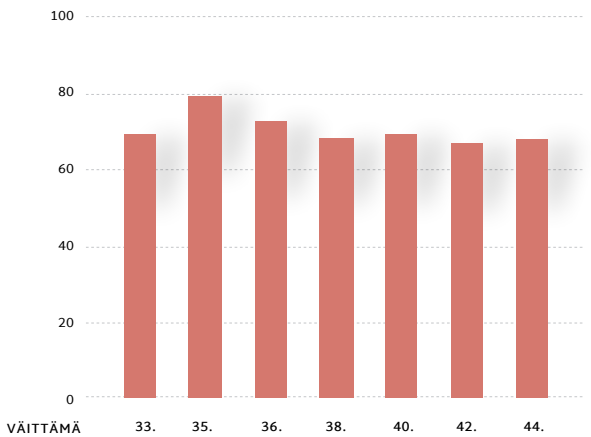
40. Hovioikeuteen on kehitetty koko organisaation kattavia sisäisiä kanavia, joiden kautta henkilöstö tavoittaa tehtäviensä ja tavoitteidensa kannalta tarpeellisen tiedon
41. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi tiedon hallinnasta

4.5 Teknologian hallinta

42. Teknologian käytön turvallisuudesta ja tehokkaasta hyödyntämisestä on varmistuttu kiinnittämällä erityisesti huomiota henkilöstön kouluttamiseen ja opastamiseen teknisten laitteiden käytössä
43. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi teknologian hallinnasta

4.6 Toimitilojen hallinta

44. Hovioikeuden toimitiloja käytetään tarkoituksenmukaisesti ja eri asiakasryhmien erityistarpeet on otettu tilaratkaisuissa huomioon
45. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi toimitilojen hallinnasta



5. PROSESSIT

5.1 Hovioikeuden prosessien tunnistaminen, suunnittelu, toteutus ja kehittäminen

46. Hovioikeus seuraa lainsäädännön muutoksia. Hovioikeuden prosesseja on kevennetty ja tarkoituksenmukaistettu lainsäädännön sallimilla tavoilla
47. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi hovioikeuden prosessien tunnistamisesta, suunnittelusta ja kehittämisestä

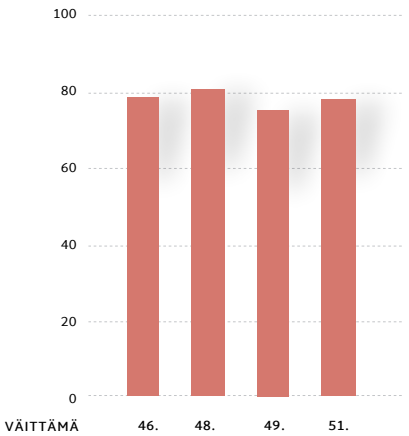
5.2.Asiakas- ja kansalaislähtöinen toiminnan toteutus ja kehittäminen

48. Asiakaspalveluperiaatetta on noudatettu hovioikeuden työprosesseissa suhtautumalla asianosaisiin, yleisöön ja hovioikeuden ratkaisuista kiinnostuneisiin tahoihin avuliaasti, kohteliaasti ja kunnioittavasti
49. Asianosaisille on järjestetty asianmukaista neuvontaa vaarantamatta tuomioistuimen puolueettomuutta ja tasapuolisuutta
50. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaislähtöisestä toiminnan toteutuksesta ja kehittämisestä

5.3 Prosessien yhteensovittaminen hovioikeudessa sisäisesti sekä koko oikeudenhoidon ketjussa

51. Hovioikeudessa seurataan muiden tuomioistuinten ja keskeisten sidosryhmien laatutyötä sekä kehittämishankkeita ja perehdytään kansallisella sekä kansainvälisellä tasolla omaksuttuihin käytänteisiin

52. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi prosessien yhteensovittamisesta hovioikeuden sisäisesti ja koko oikeudenhoidon ketjussa



6. ASIAKAS- JA KANSALAISTULOKSET

6.1 Asiakas- ja kansalaistyytyväisyysmittausten tulokset

53. Hovioikeuden henkilökunta on vastannut sille osoitettuihin tiedusteluihin joutuisasti ja annetut tiedot ovat olleet riittäviä ja paikkansapitäviä

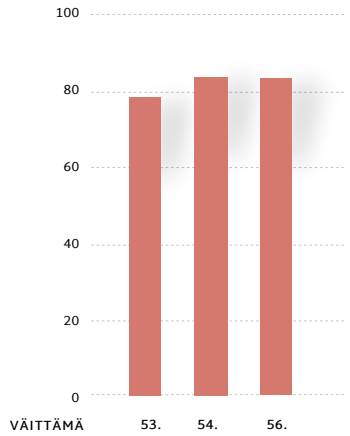
54. Hovioikeuden toiminta on luottamusta herättävää

55. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaistyytyväisyysmittausten tuloksista

6.2 Asiakas- ja kansalaistulokset sisäisten suorituskykymittareiden perusteella

56. Kehittämistoimet ovat parantaneet hovioikeuden toiminnasta ja ratkaisuista tiedottamista yleisissä tietoverkoissa ja asiakaspalvelualttiuteen on kiinnitetty huomiota kaikissa asiakaskontakteissa

57. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi asiakas- ja kansalaistuloksista sisäisten suorituskykymittareiden perusteella



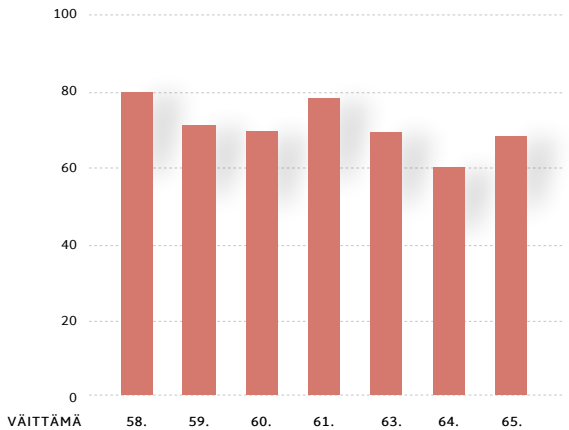
7. HENKILÖSTÖTULOKSET

7.1 Henkilöstötulokset henkilöstökyselyjen perusteella

58. Henkilöstö on sitoutunut hovioikeuden tavoitteisiin
59. Hovioikeuden neuvottelu- ja keskustelukäytänteet ovat toimivia
60. Esimiesten johtamis- ja viestintätaidot ovat toiminnan edellyttämällä tasolla. Tavoitteet asetetaan selkeästi, palautetta ja kritiikkiä annetaan rakentavasti sekä asioista tiedotetaan avoimesti ja välittömästi
61. Hovioikeus tukee työhyvinvointia edistäviä toimia
62. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstötuloksista henkilöstökyselyjen perusteella

7.2 Henkilöstötulokset sisäisten suorituskykytulosten perusteella

63. Henkilöstö on tyytyväinen hovioikeuteen työyhteisönä
64. Henkilöstö voi hyvin
65. Henkilöstön osallistumisaste koulutuksiin on yleisellä tasolla hyvä. Koulutussuunnitelmien toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan
66. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi henkilöstötuloksista suorituskykytulosten perusteella



8. YHTEISKUNTAVASTUUN TULOKSET

8.1 Ulkopuolisten tahojen käsityksiin liittyvät tulokset

67. Hovioikeus huolehtii yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja maineestaan työpaikkana ja osaamisen jakajana

68. Hovioikeuden toiminta on eettistä eli sen toiminnassa kunnioitetaan tasa-arvoisuutta, yhdenvertaisuutta, vastuullisuutta, lainmukaisuutta ja oikeudenmukaisuutta

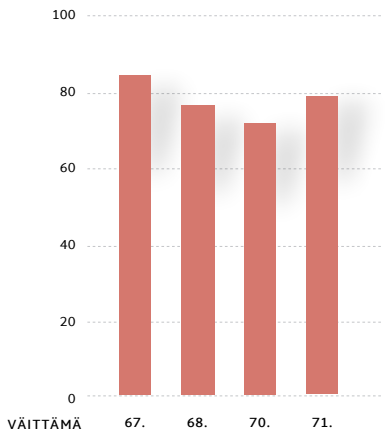
69. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi ulkopuolisten tahojen käsityksiin liittyvistä tuloksista

8.2 Yhteiskuntavastuutulokset sisäisten suorituskykytulosten perusteella

70. Hovioikeudessa on olemassa riittävät ja toimivat ohjelmat ja suunnitelmat asiakkaiden ja henkilöstön turvallisuuden sekä henkilöstön terveydentilan takaamiseksi

71. Hovioikeuden osallistumisaktiivisuus koulutustapahtumiin ja kansainvälisiin yhteistyöhankkeisiin on hyvä

72. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi yhteiskuntavastuutuloksista sisäisten suorituskykytulosten perusteella



9. KESKEISET SUORITUSKYKYTULOKSET

9.1 Ulkoiset tulokset

73. Hovioikeuden arviointi- ja mittaustulosten avulla on parannettu hovioikeuden toiminnan laatua

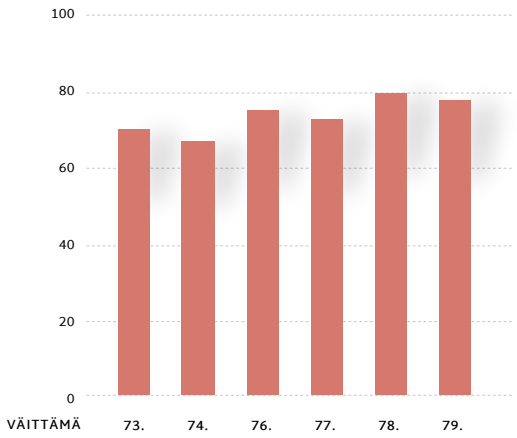
74. Hovioikeuden eri osa-alueilla toteutettujen arviointien tulokset ovat positiivisia

75. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi ulkoisista tuloksista

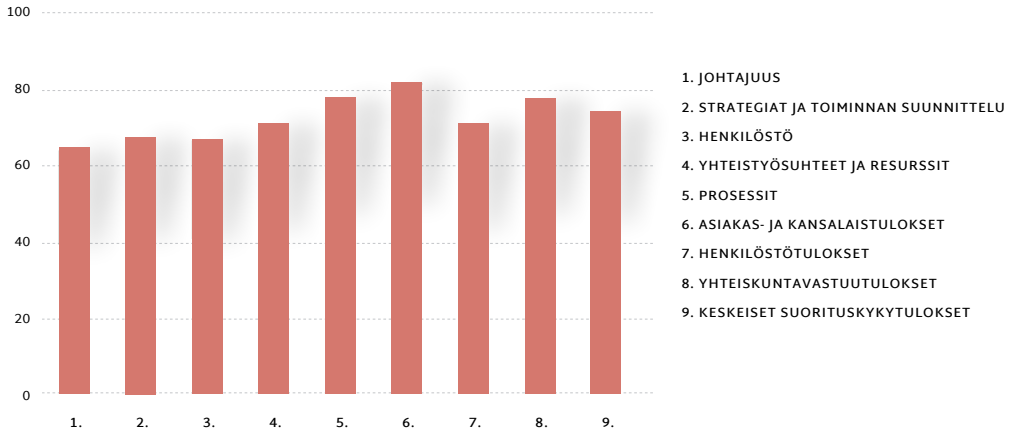
9.2 Sisäiset tulokset

76. Hovioikeuden toiminta on tuloksellista ja henkilöstösuunnittelu tukee toiminnan tuloksellisuutta

77. Hovioikeuden verkostoituneisuus ja yhteistyösuhteet ovat edistäneet hovioikeuden työprosessien toimivuutta ja tuloksellisuutta
78. Hovioikeuden talousarviot toteutuvat ja taloudelliset tavoitteet saavutetaan
79. Hovioikeuden suorituskykyä ja henkistä pääomaa on kasvatettu kehittämishankkeilla
80. Vapaa sana: mahdollinen sanallinen arviointi sisäisistä tuloksista



KANSLIAHENKILÖKUNNAN KYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT ARVIOINTIALUEILLA



ASIAKASKYSELYN 2015 OHJEISTUS

HOVIOIKEUS KEHITTÄÄ TOIMINTAANSA

Rovaniemen hovioikeudessa on jo pitkään työskennelty sen eteen, että hovioikeuden palvelut parantuisivat entisestään.

Tavoitteemme on, että kaikkia hovioikeudessa asioivia kohdellaan hyvin, asian käsittely käy joutuisasti ja mahdollisimman edullisin kustannuksin, oikeudenkäyntimenettely on oikeudenmukaista, avointa, puolueetonta ja riippumatonta ja että ratkaisumme olisivat selvästi ja ymmärrettävällä tavalla perusteltuja.

Tarvitsemme SINUN mielipidettäsi siitä, miten olemme onnistuneet näissä tavoitteissamme. Asiakkailtamme saatu palaute on tärkeää kehittämistoimenpiteiden suunnittelemiseksi ja niiden kohdentamiseksi jatkossakin.

Voit esittää mielipiteesi vastaamalla asiakaskyselyymme. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Kyselyyn vastataan nimettömästi eikä henkilöllisyytesi tule tietoon.

Kyselyyn voit vastata kahdella eri valinnaisella tavalla.

1. Vastaaminen internetissä

Kyselyyn voi vastata osoitteessa https://www.webropolsurveys.com/S/EFFFF63882E2A1ED.par

2. Vastaaminen paperilomakkeella

Voit vastata kyselyyn myös täyttämällä oheisen paperilomakkeen. Lomakkeen täytettyäsi voit palauttaa sen hovioikeudelle saamassasi palautuskirjekuoressa.

Kyselyyn pyydetään vastaamaan 31.7.2015 mennessä.

Rovaniemen hovioikeus

Lisätietoja antaa kansliapäällikkö Hannu Gyldén (029 56 41820)
lainkäyttönotaari Pirita Enbuska (029 56 41814)

Lämpimät kiitokset osallistumisestasi hovioikeuden toiminnan kehittämiseen!

ASIAKASKYSELY 2015

Alla esitetään asiakaskyselyn saateteksti ja kyselyn väittämät. Asiakaskyselyyn saatujen tulosten keskiarvot eri alueilla ovat nähtävissä kyselyn jälkeen olevasta taulukosta

Tämä kysely on osa Rovaniemen hovioikeuden laadunarviointijärjestelmän mukaista kehittämistyötä. Lisätietoja laadunarviointijärjestelmästä löydät osoitteesta

www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovaniemenhovioikeus/fi/index/laatuhankkeet-qualityproject_0.html

Kyselyllä hankitaan tietoa hovioikeuden asiakaspalvelusta, toiminnasta ja asiakastyytyväisyydestä. Kiitos jo etukäteen vaivannäöstäsi ja osallistumisestasi hovioikeuden toiminnan kehittämiseen. Vastaaminen on helppoa. Rastitat vain sopivimmaksi katsomasi vaihtoehdon esitettyihin kysymyksiin tai väittämiin. Kyselyssä on vapaakenttiä, joissa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista. Kysely toimitetaan anonyyminä. Siten kyselyyn vastanneiden henkilöllisyys ei tule esille eikä tätä tietoa edes kerätä.

1. Mihin asiaryhmään hovioikeudessa käsitelty asiasi kuului?
   - rikosasiat
   - riita-asiat

2. Asiani käsiteltiin
   - suullisessa istuntokäsittelyssä (pääkäsittely)
   - kirjallisessa menettelyssä (esittely)

3. Mikä oli asemasi oikeudenkäynnissä?
   - Rikosasian vastaaja (syytetty)
   - Rikosasian asianomistaja (rikoksen uhri)
   - Riita-asian kantaja
   - Riita-asian vastaaja
   - Muu

Asiakaspalvelu

4. Hovioikeuden henkilökunta oli helposti lähestyttävissä ja tarvittaessa tavoitettavissa, yhteydenottopyyntöihin vastattiin ja esitetyt pyynnöt sekä palaute otettiin vastaan ja huomioon hovioikeuskäsittelyssä

   - 0 pistettä: Asia ei toteudu lainkaan (huono)
   - 1 pistettä: Asia toteutuu joltakin osin (välttävä)
   - 2 pistettä: Asia toteutuu tyydyttävästi (tyydyttävä)
   - 3 pistettä: Asia toteutuu hyvin (hyvä)
   - 4 pistettä: Asia toteutuu kiitettävästi (kiitettävä)
   - 5 pistettä: Asia toteutuu esimerkillisesti (esimerkillinen)
   - En osaa sanoa

5. Hovioikeuden odotustilat olivat riittävällä tavalla varustellut ja oikeudenkäynnin alkua oli pyydettäessä mahdollista odottaa muista oikeudenkäynnin osapuolista erillisessä tilassa

6. Hovioikeudessa ja sen tiloissa oli turvallista asioida

7. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista.

Asiakaslähtöisen toiminnan toteuttaminen

8. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyn ja aikataulun suunnitteluun oli mahdollista vaikuttaa. Hovioikeuskäsittelyn mahdollisessa pääkäsittelyssä hyödynnettiin tarvittaessa puhelin- ja videoyhteyksiä ja pääkäsittely toimitettiin lähellä asianosaisten asuinpaikkakuntaa

9. Hovioikeuden ratkaisun perusteluista ilmenee selvästi ja ymmärrettävästi hovioikeuden kannanotto kaikkiin sen käsiteltävinä olleisiin kysymyksiin ja se, onko hovioikeus hyväksynyt käräjäoikeuden tuomion perustelut tai onko niitä muutettu taikka lisätty joltain osin

10. Hovioikeudesta sai tarvittaessa asianmukaista neuvontaa hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelystä

11. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista.

Asiakastyytyväisyys

12. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettely oli oikeudenmukaista, avointa, puolueetonta sekä riippumatonta

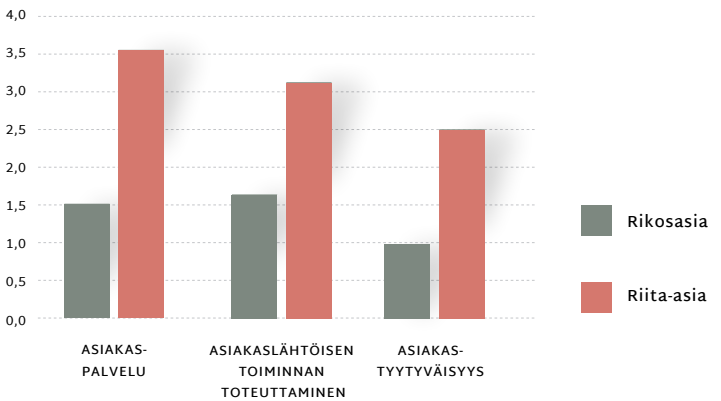
13. Hovioikeuden toiminta oli omiaan lisäämään lain kunnioitusta ja kuuliaisuutta

14. Asian käsittelyaika oli ollut kohtalainen ottaen huomioon asian merkitys ja prosessin aikaisempien vaiheiden kesto

15. Yleiskuva hovioikeuden toiminnasta ja toiminnan tuloksista on asiakkaan odotusten ja tarpeiden näkökulmasta positiivinen

16. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista.

ASIAKASKYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT ERI ALUEILLA



SIDOSRYHMÄKYSELYN 2015 OHJEISTUS

HOVIOIKEUS KEHITTÄÄ TOIMINTAANSA

Arvoisat Rovaniemen hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien laamannit

Tämä viesti on lähetetty käräjäoikeuksien laamanneille. Viestin saajaa pyydetään välittämään tämä kysely myös virastonsa osastonjohtajille.

Rovaniemen hovioikeudessa on yhdessä hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien kanssa työskennelty pitkään sen eteen, että oikeuksien palvelut parantuisivat entisestään. Rovaniemen hovioikeudessa on tämän laatuhankkeessa tapahtuvan toiminnan lisäksi laadittu hovioikeutta koskeva organisaation laadunarviointijärjestelmä (lisätietoja osoitteesta www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovaniemenhovioikeus/fi/index/laatuhankkeet-qualityproject_0.html), jolla pyritään muun muassa saamaan tietoa kehittämistarpeista. Tärkeä osa tätä laadunarviointijärjestelmää on hovioikeuden asiakkaille ja sidosryhmille osoitettu kysely. Kyselyllä saatavat arviointitulokset antavat tärkeää tietoa hovioikeudelle koulutus- kehittämis- ja resurssitarpeista sekä auttavat kehittämistoimenpiteiden suunnittelussa ja kohdentamisessa.

Tarvitsemme mielipidettäsi siitä, miten olemme onnistuneet toiminnassamme. Voit esittää mielipiteesi vastaamalla kyselyymme. Kyselyyn vastataan nimettömästi eikä henkilöllisyytesi tule tietoon.

Kyselyyn vastaaminen

Kyselyyn pääset vastaamaan osoitteessa https://www.webropolsurveys.com/S/0AAB382E-59FCC539.par Kysely avautuu linkkiä klikkaamalla.

Kyselyyn pyydetään vastaamaan 30.6.2015 mennessä.

Rovaniemen hovioikeus

Lisätietoja antaa kansliapäällikkö Hannu Gyldén (029 56 41820)
lainkäyttönotaari Pirita Enbuska (029 56 41814)

Lämpimät kiitokset osallistumisestasi hovioikeuden toiminnan kehittämiseen!

HOVIOIKEUS KEHITTÄÄ TOIMINTAANSA

Tämä viesti on lähetetty virastojen vastuuhenkilölle / toimiston sähköpostiosoitteeseen. Viestin saajaa pyydetään välittämään tämä kysely kaikille virastoissa työskenteleville syyttäjille / julkisille oikeusavustajille / asianajajille / lupalakimiehille.

Rovaniemen hovioikeudessa on yhdessä hovioikeuspiirin käräjäoikeuksien kanssa työskennelty pitkään sen eteen, että oikeuksien palvelut parantuisivat entisestään. Rovaniemen hovioikeudessa on tämän laatuhankkeessa tapahtuvan toiminnan lisäksi laadittu hovioikeutta koskeva organisaation laadunarviointijärjestelmä (lisätietoja osoitteesta www.oikeus.fi/hovioikeudet/rovaniemenhovioikeus/fi/index/laatuhankkeet-qualityproject_0.html), jolla pyritään muun muassa saamaan tietoa kehittämistarpeista. Tärkeä osa tätä laadunarviointijärjestelmää on hovioikeuden asiakkaille ja sidosryhmille osoitettu kysely. Kyselyllä saatavat arviointitulokset antavat tärkeää tietoa hovioikeudelle koulutus- kehittämis- ja resurssitarpeista sekä auttavat kehittämistoimenpiteiden suunnittelussa ja kohdentamisessa.

Tarvitsemme mielipidettäsi siitä, miten olemme onnistuneet toiminnassamme. Voit esittää mielipiteesi vastaamalla kyselyymme. Kyselyyn vastataan nimettömästi eikä henkilöllisyytesi tule tietoon.

Kyselyyn vastaaminen

Kyselyyn pääset vastaamaan osoitteessa https://www.webropolsurveys.com/S/0AAB382E-59FCC539.par Kysely avautuu linkkiä klikkaamalla.

Kyselyyn pyydetään vastaamaan 30.6.2015 mennessä.

Rovaniemen hovioikeus

Lisätietoja antaa kansliapäällikkö Hannu Gyldén (029 56 41820)
lainkäyttönotaari Pirita Enbuska (029 56 41814)

Lämpimät kiitokset osallistumisestasi hovioikeuden toiminnan kehittämiseen!

SIDOSRYHMÄKYSELY 2015

Alla esitetään sidosryhmäkyselyn väittämät. Väittämiin saatujen tulosten keskiarvot ovat nähtävissä kunkin alueen jälkeen olevasta taulukosta. Lisäksi lopussa on taulukko sidosryhmäkyselyn tulosten keskiarvoista eri alueilla.

Asteikko

- 0 pistettä: Asia ei toteudu lainkaan (huono)
- 1 pistettä: Asia toteutuu joltakin osin (välttävä)
- 2 pistettä: Asia toteutuu tyydyttävästi (tyydyttävä)
- 3 pistettä: Asia toteutuu hyvin (hyvä)
- 4 pistettä: Asia toteutuu kiitettävästi (kiitettävä)
- 5 pistettä: Asia toteutuu esimerkillisesti (esimerkillinen)
- En osaa sanoa

1. Mihin ammattiryhmään kuulut?
   - käräjäoikeuden laamannit ja osastonjohtajat
   - syyttäjät
   - julkiset oikeusavustajat
   - asianajajat
   - lupalakimiehet

Viestintä ja yhteistyö

2. Tietoa hovioikeuden toiminnasta, uudistuksista, tavoitteista ja hovioikeuden arvoista välitetään sidosryhmille

3. Hovioikeuden työprosesseja ja rakenteita on kehitetty sidosryhmien tarpeiden mukaisesti

4. Hovioikeus on huolehtinut toimivien keskusteluyhteyksien ja yhteistyösuhteiden luomisesta ja niiden ylläpitämisestä sidosryhmien kanssa

5. Asiakkaiden ja sidosryhmien odotuksista ja tarpeista hankitaan tietoa

6. Hovioikeuden ja sidosryhmien kesken on järjestetty riittävästi yhteistyötä

7. Yhteistyön tarvetta ja toteutettujen yhteistyöhankkeiden tuloksia seurataan ja arvioidaan sekä havaittuja epäkohtia pyritään korjaamaan

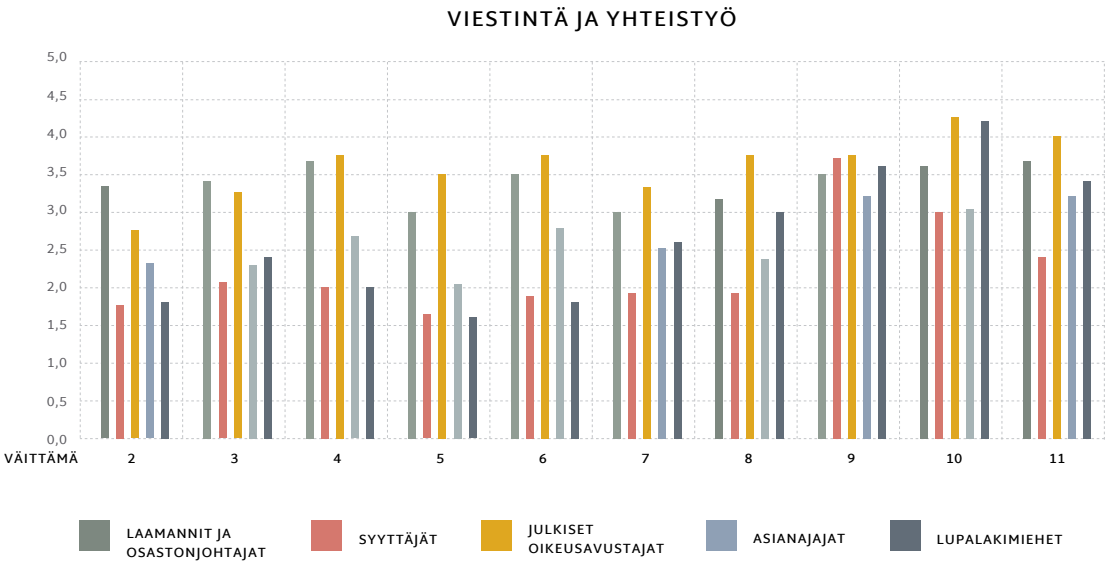
8. Hovioikeuden toiminta ja kehittämistyö on riittävän läpinäkyvää asiakkaille, sidosryhmille ja yhteiskunnalle

9. Hovioikeuden oikeudenkäynnit toteutetaan julkisesti ja julkisuusratkaisut perustellaan. Hovioikeuden oikeudenkäyntien ja ratkaisujen julkisuutta rajoitetaan vain välttämättömiltä osin

10. Hovioikeuden henkilökunta on tarvittaessa tavoitettavissa, yhteydenottopyyntöihin vastataan ja esitetyt pyynnöt sekä palaute otetaan huomioon

11. Hovioikeuden odotustilat ovat riittävällä tavalla varustellut ja vastaavat asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin. Hovioikeudessa asioiminen on turvallista ja hovioikeuden henkilökunnan häiriötilanteiden hallintakykyyn luotetaan

12. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista.



Asiakas- ja kansalaislähtöisen toiminnan toteuttaminen ja kehittäminen

13. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyn ja aikataulun suunnitteluun on ollut mahdollista vaikuttaa

14. Pääkäsittelyissä on hyödynnetty riittävästi puhelin- ja videoyhteyksiä ja pääkäsittelyt on riittävästi toimitettu matkakäräjinä lähellä asianosaisia

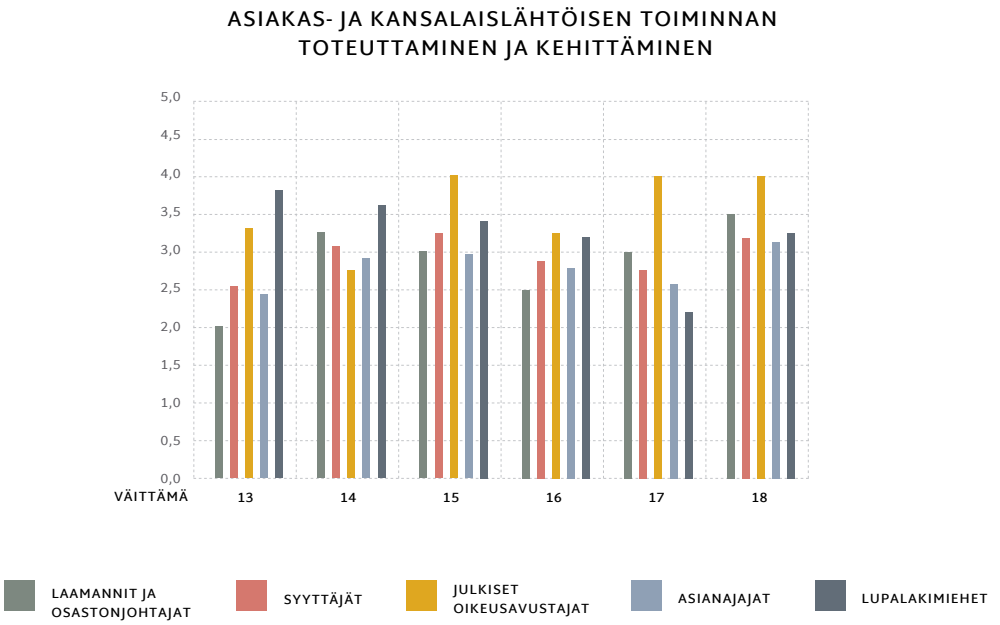
15. Hovioikeuden prosessinjohto on ollut asianmukaista, osaavaa ja tasapuolista

16. Hovioikeuden oikeudenkäynnin joutuisuudesta on huolehdittu siten, että asian kokonaiskäsittelyaika on otettu hovioikeuskäsittelyssä huomioon ja osapuolille ilmoitettuja käsittelyaikoja on noudatettu

17. Hovioikeuden ratkaisut on perusteltu avoimesti, selkeästi, johdonmukaisesti ja ymmärrettävästi

18. Asianosaisiin, sidosryhmien edustajiin, yleisöön ja hovioikeuden ratkaisuista kiinnostuneisiin tahoihin on suhtauduttu avuliaasti, kohteliaasti ja kunnioittavasti

19. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista



Arviointi hovioikeuden toiminnasta ja tuloksista

20. Hovioikeuden käsittelyajat ovat kohtuullisia

21. Hovioikeuden toiminnasta ja ratkaisuista tiedottaminen yleisissä tietoverkoissa on parantunut aikaisempaan verrattuna ja asiakaspalvelualttiuteen on kiinnitetty huomiota kaikissa kontakteissa

22. Hovioikeus huolehtii yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta ja maineestaan työpaikkana ja osaamisen jakajana

23. Hovioikeuden toiminta on eettistä eli sen toiminta on tasa-arvoista, yhdenvertaista, vastuullista sekä lainmukaista ja oikeudenmukaista

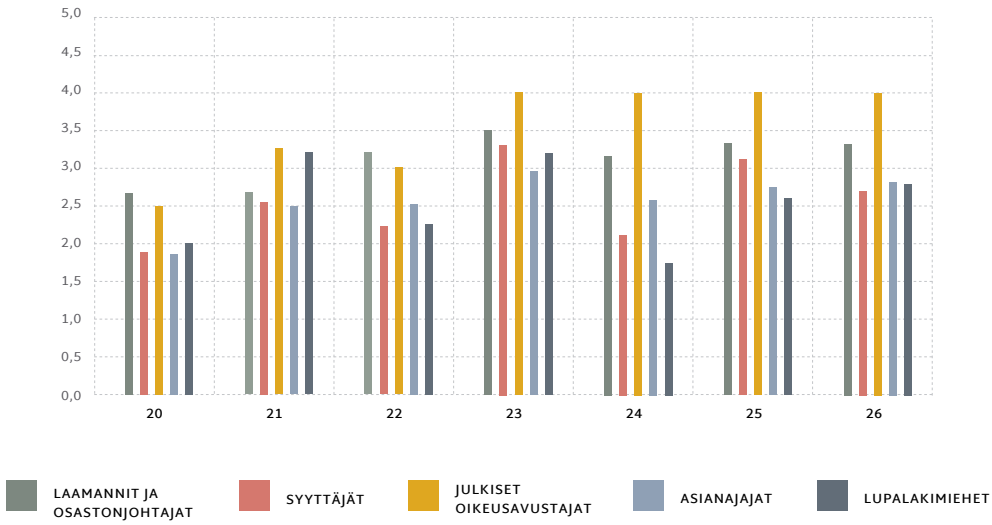
24. Hovioikeus jakaa tietoa ja osaamista sidosryhmien ja muiden tahojen kanssa

25. Hovioikeuden oikeudenkäyntimenettelyt ja ratkaisut ovat lainmukaisia ja oikeudenmukaisia sekä ratkaisut pysyviä

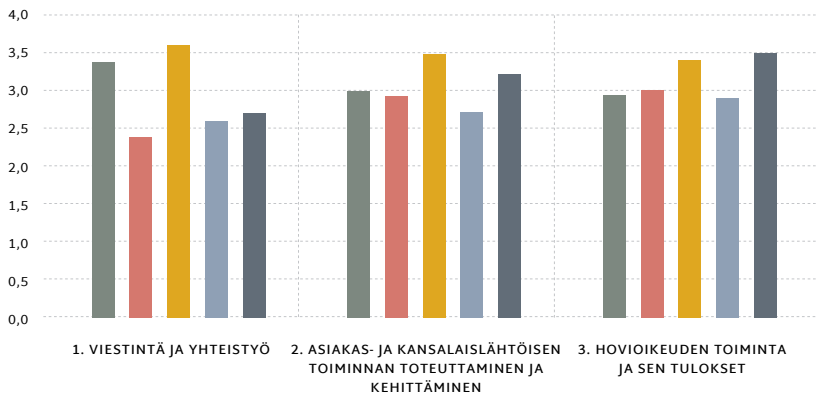
26. Yleiskuva hovioikeuden toiminnasta ja toiminnan tuloksista on asiakkaiden ja sidosryhmän edustajien odotusten ja tarpeiden näkökulmasta positiivinen

27. Vapaa sana: kenttä, jossa voit halutessasi esittää vapaamuotoisia ajatuksia ja kommentteja arvioitavan toiminnan laadusta ja sen kehittämistarpeista.

ARVIONTI HOVIOIKEUDEN TOIMINNASTA JA SEN TULOKSISTA



SIDOSRYHMÄKYSELYN TULOSTEN KESKIARVOT ERI ALUEILLA



ASIANTUNTIJA-ARVIOINNIN 2016 OHJEISTUS

HYVÄT ASIANTUNTIJATYÖRYHMÄN JÄSENET

Kiitos teille kaikille siitä, että olette lupautuneet osallistumaan Rovaniemen hovioikeuden ratkaisujen laadunarviointiin asiantuntijatyöryhmän jäsenenä.

Työryhmän kokoonpano on seuraava:

- hovioikeudenlaamanni Teija Unkila, Rovaniemen hovioikeus
- käräjätuomari Jyrki Määttä, Ylivieska-Raahen käräjäoikeus
- asianajaja Olli Siponen, Asianajotoimisto Botnia, Oulu
- kihlakunnansyyttäjä Ilkka Kalliokulju, Oulun syyttäjävirasto
- professori Tuula Linna, Lapin yliopisto
- toimittaja Susanna Kemppainen, Sanomalehti Kaleva

Arvioitavia ratkaisuja on yhteensä 16, joissa mukana on käräjäoikeuden päätökset. Ratkaisuista puolet on riita- ja puolet rikosasioissa annettuja tuomioita. Neljä kultakin hovioikeuden tiimiltä. Ratkaisut ovat valikoituneet arvioitaviksi sattumanvaraisesti.

Arvioitavat ratkaisut lähetetään Teille postitse tämän viikon aikana. Samalla Teille lähetetään kappale julkaisusta "Lainkäytön laadun arviointi tuomioistuimissa", johon laadunmittaus perustuu. Ks. erityisesti s. 35-37, 47-49 ja 64-66.

Mikäli Te ette ole saanut aineistoa viimeistään 17.5.2016, ottakaa yhteyttä laatuhankkeen koordinaattoriin informaatikko Arja Suomäkeen: s-posti: arja.suomaki@oikeus.fi puh: 0405057012

Kukin ratkaisu arvioidaan Webropol -ohjelman avulla. Ohjelma aukeaa viestin lopussa olevasta linkistä.

Webropolin ensimmäisellä sivulla on kunkin ratkaisun yksilöintiä koskeva tiedot, jotka täytetään ennen varsinaisen arvioinnin aloittamista. Kun ratkaisu on arvioitu, ohjelma palaa automaattisesti alkuun seuraavan ratkaisun arviointia varten. Ratkaisuja ei tarvitse arvioida yhdellä kertaa, vaan linkki voidaan avata uudelleen arvioimista varten eri päivinä ja ajankohtina kunkin arvioijan omien tarpeiden mukaisesti. Ohjelma kysyy sähköpostiosoitetta, jonne linkki tallennetaan, mutta kyselyyn vastaamista voi jatkaa myös vanhan linkin kautta.

Kaikkien ratkaisujen tulee olla arvioituna viimeistään 31.8.2016, jolloin linkki suljetaan.

Mikäli Teillä on ongelmia tai kysyttävää Webropolin käytössä, ottakaa yhteyttä informaatikko Arja Suomäkeen (yhteystiedot yllä).

Työryhmä kokoontuu loppupalaveriin syyskuussa 2016. Tarkemmasta ajankohdasta sovitaan myöhemmin.

ASIANTUNTIJA-ARVIOINNIN 2016 KYSELY

Alla esitetään asiantuntija-arvioinnin kyselyn väittämät. Kaikki asiantuntija-arvioinnin tuloksia koskevat taulukot on esitetty varsinaisessa tekstissä.

1. Minkä osaston ratkaisu?
   - I/1 osasto
   - I/2 osasto
   - II/1 osasto
   - II/2 osasto

2. Onko arvioinnin kohteena oleva ratkaisu rikos- vai riita-asian ratkaisu?
   - Rikosasia
   - Riita-asia

3. Diaarinumero ja päiväys
   - R 15/472 30.10.2015
   - S 15/628 2.10.2015
   - S 15/747 9.12.2015
   - S 15/9 21.10.2015
   - S 14/1193 23.9.2015
   - R 14/1163 25.9.2015
   - S 14/605 18.11.2015
   - S 14/500 22.12.2015
   - R 14/701 16.12.2015
   - R 14/1221 30.11.2015
   - R 14/ 1014 16.12.2015
   - R 15/629 23.11.2015
   - R 15/112 26.11.2015
   - R 15/47 25.9.2015
   - S 14/365 2.10.2015
   - S 14/769 2.9.2015

4. Ilmeneekö selvästi, mihin osaan käräjäoikeuden ratkaisua on haettu muutosta ja millä perusteella?

5. Arvioitava laatukriteeri: Ratkaisu on perusteltu avoimesti.

6. Arvioitava laatukriteeri: Ratkaisu on perusteltu seikkaperäisesti ja johdonmukaisesti.

7. Arvioitava laatukriteeri: Ratkaisu on perusteltu ymmärrettävästi.

8. Arvioitava laatukriteeri: Ratkaisu on rakenteeltaan selväpiirteinen ja kieli- ja ulkoasultaan huoliteltu.

9. Muodostuuko käräjäoikeuden ja hovioikeuden ratkaisusta ymmärrettävä ja selkeä kokonaisuus?

ISBN 978-951-53-3765-8