

# Digitale Transformation: Prüfung von Justitia 4.0

## Bundesgericht

### Das Wesentliche in Kürze

---

Die Konferenz der Kantonalen Justiz- und Polizeidirektorinnen und -direktoren (KKJPD) und die Schweizerische Justizkonferenz haben 2019 das Projekt Justitia 4.0 (J40) gestartet. Unterstützt wird J40 vom Schweizerischen Anwaltsverband sowie vom Bundesamt für Justiz (BJ). Das BJ verantwortet den Gesetzgebungsprozess für das neue Bundesgesetz über die Plattformen für die elektronische Kommunikation in der Justiz. Ziel des Projektes ist, eine einheitliche und flächendeckende Digitalisierung der Schweizer Justiz für alle Verfahrenstypen im Straf-, Zivil- sowie Verwaltungsrecht zu gewährleisten. Die Digitalisierungsziele von J40 betreffen alle von Justizbehörden geführten Verfahrenstypen im Straf-, Zivil- und Verwaltungsverfahren und damit etwa 30 000 professionelle Rechtsmitarbeitende. Das Projektbudget beträgt 89 Millionen Franken, wovon rund ein Viertel durch den Bund getragen wird. Die Projektarbeiten sind in drei Teilprojekte aufgeteilt: Plattform, eJustizakte Applikation (JAA) und Transformation. Das Projekt J40 soll 2027 zum Abschluss kommen. Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) prüfte das Projekt J40 zum ersten Mal.

Beim Aufbau der Plattform konnten bis zum Prüfungszeitpunkt gute Fortschritte erzielt werden. Das Teilprojekt JAA setzt auf eine bewährte Lösung für die elektronische Aktenführung. Damit kann von bestehendem Wissen und Entwicklungsressourcen profitiert und Aufwände gespart werden. Die geplanten Konzept- sowie Umsetzungsarbeiten stellen jedoch eine grosse Herausforderung dar. Die Projektsteuerung und -führung sowie im Stakeholdermanagement müssen zwingend verstärkt werden. J40 muss insbesondere eine vorgaben- und richtlinienkonforme Zielarchitektur sicherstellen.

### Unvollständiges Stakeholdermanagement

Der primäre Fokus der Projektaktivitäten lag auf der Plattform für den elektronischen Rechtsverkehr. Das Stakeholdermanagement wurde in der Folge vernachlässigt. Dies, obwohl die Anforderungen in ihrer Breite und Tiefe komplex sind. Das Projekt agiert beim Stakeholdermanagement weitgehend reaktiv. Nur prioritäre Stakeholder sind in die Aktivitäten einbezogen. So besteht das Risiko, nicht alle notwendigen Bedürfnisse erfasst zu haben. Widerstände können entstehen und wichtige Entscheidungen zu spät getroffen werden. Die EFK empfiehlt, alle relevanten Stakeholder mit einzubeziehen. Ihre Erwartungen und Bedürfnisse müssen analysiert werden. Bei den bisher eingebundenen Stakeholdern überzeugt das Projekt J40 mit einer hohen Nutzenorientierung.

### Das Potenzial zur Effizienzsteigerung wird unzureichend adressiert

Potenzielle Effizienzoptimierungen sowie Kosteneinsparungen sind im Projektauftrag von J40 festgehalten. Nutzenversprechen sind formuliert und an einer Realisierung dieser zweifeln die Stakeholder nicht. Wie erzielte Effizienzoptimierungen sowie Kosteneinsparungen nachgewiesen werden sollen, wurde jedoch vom Projekt noch nicht festgelegt. Zudem adressiert J40 Effizienzsteigerungspotenziale unzureichend. Die Identifikation sowie Nutzung von Synergien gehen das Projekt aktiv an. Die EFK empfiehlt die Erstellung

und Implementierung von Grundlagen, welche eine Projektführung und -steuerung über Nutzen- / Wirkungsziele sicherstellt.

### **Unklarheit bei der Einhaltung von Vorgaben und Richtlinien**

Neben den Justizbehörden sowie Verfahrensbeteiligten sind auch jene Bundesämter, die Strafverfahren führen, vom Projekt betroffen. Damit sie die Plattform nutzen können, müssen diverse Vorgaben und Richtlinien des Bundes u. a. zur Informatiksicherheit eingehalten werden. Ob solche Vorgaben und Richtlinien mit der bisherigen Umsetzung der Plattform eingehalten werden können, blieb im Rahmen dieser Prüfung unklar. Die EFK empfiehlt die Klärung dieser Frage. Ansonsten besteht das Risiko, dass die Bundesämter und allenfalls weitere wichtige Stakeholder die Plattform nicht oder erst mit Verspätung nutzen können.

### **Die Projektsteuerung und -führung müssen gestärkt werden**

Die Planung des Projekts und seiner Teilprojekte erfüllt die Bedürfnisse einer wirksamen Projektführung und -steuerung ungenügend. Das interne Risikomanagement weist Schwachstellen auf, die Qualitätssicherung ebenfalls. Die Grundlagen für eine einheitliche Risikobewirtschaftung sind nicht gegeben, wodurch das Risikobild unzuverlässig ist. Der Changemanagement-Prozess ist zwar beschrieben, eine Operationalisierung für die Plattform hat jedoch noch nicht stattgefunden. Vor diesem Hintergrund empfiehlt die EFK diverse Massnahmen zur Stärkung der Projektführung und -steuerung.