

Josef Bosina / Michael Glatz

ITStrategie & Justiz 3.0

Die IT der Justiz sieht sich mit zunehmenden Anforderungen an die IT-Systeme und immer größeren Herausforderungen für das IT-Management konfrontiert. Es ist daher an der Zeit, eine Vision zu entwerfen, wie sich die Justiz-IT in den nächsten Jahren entwickeln soll. Die IT-Strategie der Justiz und die strategische Initiative Justiz 3.0 sind zwei richtungsweisende Maßnahmen auf diesem Weg.

Category: Articles

Region: Austria

Field of law: E-Justice

Citation: Josef Bosina / Michael Glatz, IT-Strategie & Justiz 3.0, in: Jusletter IT 19. November 2015

Inhaltsübersicht

1. Einführung
 - 1.1. Anforderungen an die Justiz-IT
 - 1.1.1. Verkürzung der Umsetzungszeiten («time to market»)
 - 1.1.2. Erweiterbarkeit der IT-Systeme
 - 1.2. Herausforderungen für das IT-Management der Justiz
2. IT-Strategie der Justiz
 - 2.1. Aktuelle IT-Strategie der Justiz
 - 2.1.1. Ziele und Umsetzungsmaßnahmen der Rechtsinformatik der Justiz
 - 2.1.2. Prinzipien und Standards der Rechtsinformatik der Justiz
 - 2.1.3. IT-Strategieentwicklung in der Justiz
 - 2.1.4. Nutzen der Justiz-IT-Strategie
 - 2.2. Neue Version der IT-Strategie der Justiz
3. Strategische Initiative Justiz 3.0
 - 3.1. Organisation
 - 3.2. Bisherige Ergebnisse
 - 3.3. Weiterer Zeitplan
4. Schlussfolgerungen & Ausblick
5. Literatur

1. Einführung

[Rz 1] Im Jahr 2003 publizierte die Zeitschrift Harvard Business Review einen Artikel von NICHOLAS G. CARR, der weltweit für Diskussionen sorgte. Der Beitrag mit dem Titel «IT Doesn't Matter» löste eine wahre Flut von Leserbriefen an den Autor und die Zeitschriftenredaktion aus.

[Rz 2] CARR meinte in dem Artikel wörtlich:

«You only gain an edge over rivals by having or doing something that they can't have or do. By now, the core functions of IT – data storage, data processing, and data transport – have become available and affordable to all. Their very power and presence have begun to transform them from potentially strategic resources into commodity factors of production. They are becoming costs of doing business that must be paid by all but provide distinction to none.»¹

[Rz 3] CARR vertrat also den Standpunkt, dass Informationstechnologie nicht länger einen Wettbewerbsvorteil für Unternehmen darstellt. Stattdessen sah er IT als Grunderzeugnis an, welches allenfalls dazu dient, zumindest keinen Wettbewerbsnachteil gegenüber den Mitbewerbern zu haben. Im weiteren Verlauf des Artikels verglich er den Einsatz der Informationstechnologie mit jenem der Dampfmaschine, der Eisenbahn oder der Elektrizität. CARR wies darauf hin, dass diese Technologien zu ihrer Zeit ebenfalls bahnbrechend waren, aber aus heutiger Sicht keinen strategischen Vorteil für Unternehmen bringen. Die Reaktionen der Leser reichten von wohlwollender Zustimmung bis hin zu entrüsteter Ablehnung.

[Rz 4] Der Jubilar vertritt – wie auch die Autoren – im Gegensatz zu NICHOLAS G. CARR die Auffassung, dass auch heutzutage die strategische Bedeutung der IT nicht unterschätzt werden darf. Nachdem sich in unserer globalisierten Welt die Herausforderungen an Unternehmen und öffentliche Einrichtungen wie die Justiz permanent ändern, ist auch die IT, die wesentliches Rückgrat

¹ NICHOLAS G. CARR, IT Doesn't Matter, in: Harvard Business Review Article Reprint, 2003, S. 5–12, S. 6.

einer Organisation ist, einem ständigen Wandel unterworfen. Der bloße Einsatz von IT garantiert noch nicht den Erfolg. Organisationen, die in der Lage sind, ihre IT-Systeme flexibel den (Markt-)Anforderungen anzupassen, können aber sehr wohl einen hohen strategischen Nutzen aus dem Einsatz von Informationstechnologie ziehen.

1.1. Anforderungen an die Justiz-IT

[Rz 5] Im Folgenden sollen die wichtigsten Herausforderungen an die heutige Justiz-IT aufgezählt werden. Bei den nachstehend genannten Herausforderungen handelt es sich ausschließlich um Anforderungen, die von Business-Seite an die IT gestellt werden, da diese unmittelbar Auswirkung auf den Erfolg oder Misserfolg des IT-Einsatzes haben.

1.1.1. Verkürzung der Umsetzungszeiten («time to market»)

[Rz 6] Um alle Anforderungen zeitgerecht umsetzen zu können, muss die IT-Landschaft mit ihren einzelnen IT-Systemen flexibel gestaltet sein, damit die IT nicht zum Engpass wird. Um auf diese Herausforderung reagieren zu können, sollten gleichartige Anforderungen durch Komponenten abgebildet werden, die bei Bedarf wiederverwendet werden können.

1.1.2. Erweiterbarkeit der IT-Systeme

[Rz 7] Ein IT-System, das von Grund auf neu (sozusagen auf der grünen Wiese) konzipiert wurde, kann meist rasch auf neue Anforderungen reagieren. Mit der Zeit nimmt diese Flexibilität aber aufgrund des Einbaus weiterer Anforderungen (Change Requests) zusehends ab. Das System wird laufend komplexer und schwieriger zu manövrieren, sodass der Einbau neuer Funktionalitäten immer mehr Zeit und damit auch mehr Geld verschlingt.

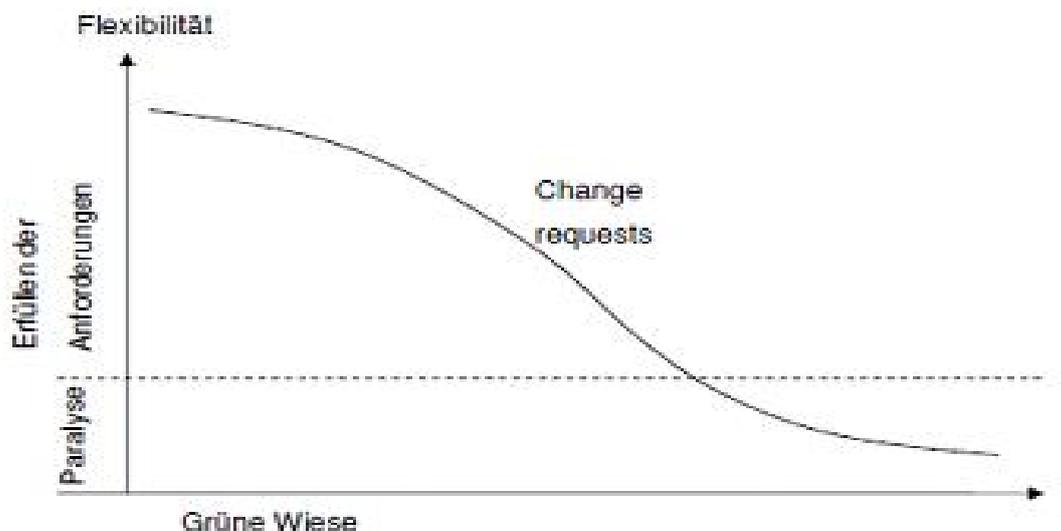


Abbildung 1: Flexibilität von IT-Systemen in Abhängigkeit von der Zeit²

[Rz 8] Sollte dann nicht durch gezieltes Überarbeiten (Refactoring) die Qualität des Systems verbessert werden, kommt unweigerlich der Punkt, an dem eine Paralyse eintritt. Dies führt dazu, dass Änderungen und Erweiterungen de facto nicht mehr oder nur mehr mit einem unverhältnismäßig hohen Aufwand vorgenommen werden können. Um nicht in die beschriebene Situation zu geraten, muss qualitativ hochwertige Software eingesetzt bzw. die Qualität des IT-Systems permanent verbessert werden. Qualitativ hochwertige Software enthält weniger Fehler und ist gut strukturiert (bzw. modularisiert). Dadurch kann die Zeit für die Fehlerbehebung und den Einbau von Änderungswünschen drastisch verkürzt werden – die Wartung wird also deutlich günstiger.

1.2. Herausforderungen für das IT-Management der Justiz

[Rz 9] Neben den zuvor genannten «Business»-Anforderungen an die Justiz-IT muss das IT-Management – und damit insbesondere der Chief Information Officer (CIO) des Bundesministeriums für Justiz und Jubilar – eine ganze Reihe weiterer Herausforderungen meistern³:

- Zunehmende Anforderungen an die IT-Systeme durch Gesetzgeber, Fachbereiche, Benutzer und Justizkunden (bei Wunsch nach hoher Effizienz, Effektivität, Flexibilität und Nutzerfreundlichkeit)
- Historisch gewachsene IT-Landschaft und steigende Komplexität der eingesetzten Informations- und Kommunikationstechnologien
- Hohe Benutzerzahlen, die umfassenden Support benötigen
- Rasante technologische Entwicklung (Durchdringung aller Lebens- und Arbeitsbereiche)
- Modularisierung der Software und Standards (umfangreicheres Angebot an Standardkomponenten)

² DIRK KRAFFIG U. A., Enterprise SOA, First Edition, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2004, S. 11.

³ Vgl. ERNST TIEMEYER, IT-Strategie entwickeln, IT-Architekturen planen, 1. Auflage, Rauscher, 2007, S. 12.

- Zunehmende Anzahl kritischer IT-Anwendungen (immer mehr «mission-critical» Applikationen)
- Rationalisierungsnotwendigkeiten durch gleichbleibendes (bzw. inflationsbereinigt sinkendes) IT-Budget

[Rz 10] Um sowohl den «Business»-Anforderungen als auch den oben dargestellten Herausforderungen gerecht zu werden, wurde vom IT-Management des Bundesministeriums für Justiz – und hier federführend von Dr. Martin Schneider – die Umsetzung einer ganzen Reihe von Maßnahmen veranlasst.

[Rz 11] Neben bedeutsamen organisatorischen Änderungen – wie der Einrichtung der Justiz-IT-Abteilung im Bundesrechenzentrum und der Etablierung von entwicklungsteamübergreifenden IT-Architekten in dieser Abteilung – soll hier auch die Einführung serviceorientierter Architekturen und eines IT-Unternehmensarchitektur-managements genannt werden. Für nähere Informationen zu diesem Themenkomplex sei auf den Beitrag «Synergien in der Justiz-IT» verwiesen.

[Rz 12] Auf zwei Maßnahmen zur Adressierung der genannten Herausforderungen soll aufgrund ihrer strategischen Bedeutung in den folgenden Kapiteln näher eingegangen werden: Die Entwicklung der Justiz-IT-Strategie und die strategische Initiative Justiz 3.0.

2. IT-Strategie der Justiz

[Rz 13] «Ausgerichtet an den Ressortzielen der Justiz gibt die IT-Strategie die Vision für die Weiterentwicklung der IT in den nächsten Jahren vor und verbindet das Vorhandene mit dem notwendigen Neuen. Die IT-Strategie dokumentiert die aktuelle Ausgangslage, die strategische Positionierung und die strategischen Vorgaben. Sie setzt dadurch formale und verbindliche Rahmenbedingungen und Planungsprämissen für das strategische und operative IT-Management. Eine IT-Strategie gibt Antwort auf folgende Fragen:

- Aktuelle Ausgangslage: Wo stehen wir heute?
- Ziel und Soll-Zustand: Wo wollen wir hin?
- Weg zum Ziel: Wie kommen wir dort hin?

[Rz 14] Eine IT-Strategie wird regelmäßig – häufig jährlich – überprüft und bei Bedarf angepasst. Sie schafft damit eine verlässliche Grundlage für die zielgerichtete Planung und Steuerung der IT sowie für die Leistungserbringung der IT.»⁴

[Rz 15] Die folgende Darstellung soll diesen Sachverhalt verdeutlichen:

⁴ Vgl. INGE HANSCHKE, Strategisches Management der IT-Landschaft, 2. Auflage, Carl Hanser Verlag, 2010, S. 46.

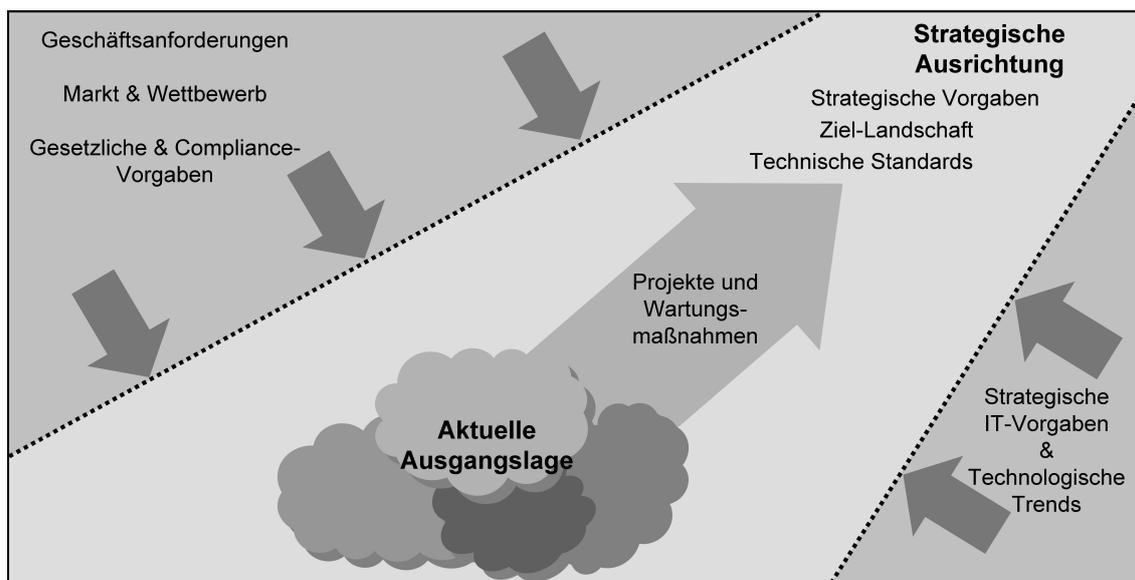


Abbildung 2: Strategische Ausrichtung der IT⁵

[Rz 16] Ausgehend von der aktuellen Ausgangslage (links unten) wird über Projekte und Wartungsmaßnahmen (Mitte) die schnellstmögliche Erreichung eines Ziels (rechts oben) angestrebt. Sowohl das Ziel als auch die Projekte und Wartungsmaßnahmen unterliegen dabei gewissen Restriktionen bzw. Rahmenbedingungen (z.B. gesetzliche Vorgaben oder technologische Trends).

[Rz 17] Die aktuell gültige IT-Strategie der Justiz adressiert die wesentlichsten der gerade genannten Aspekte und soll im folgenden Kapitel näher beschrieben werden.

2.1. Aktuelle IT-Strategie der Justiz

[Rz 18] Die Erstversion der IT-Strategie der Justiz wurde im Jahr 2006 erstellt und vom CIO des Bundesministeriums für Justiz veröffentlicht. Die IT-Strategie wurde in der Folge – unter Beibehaltung ihrer Grundstruktur – bereits zweimal aktualisiert bzw. überarbeitet.⁶

⁵ INGE HANSCHKE, Strategisches Management der IT-Landschaft, 2. Auflage, Carl Hanser Verlag, 2010, S. 11.

⁶ Die IT-Strategie der Justiz ist aufs Engste mit der Person von Dr. Martin Schneider verbunden. Dr. Martin Schneider, Geburtsjahrgang 1954, hat die Richteramtprüfung am 11. Dezember 1981 abgelegt und ist seit 14. Dezember 1981 im BMJ tätig. Mit Wirkung vom 10. April 1995 wurde er mit der Leitung der Rechtsinformatikabteilung Pr 5 betraut. Mit Entschließung vom 11. April 2003 wurde ihm das Große Ehrenzeichen für Verdienste um die Republik Österreich verliehen. Dr. Martin Schneider hat in den mehr als 30 Jahren seiner Tätigkeit im BMJ einzigartige Pionierarbeit im IT-Bereich geleistet und dabei vielfach organisatorisches Neuland beschritten. Durch sein Innovationsstreben und Engagement hat er maßgeblich dazu beigetragen, nicht mehr zeitgemäße Organisationsabläufe im Justizbetrieb den Anforderungen der Gegenwart anzupassen. In den letzten Jahrzehnten hat er durch eine Vielzahl höchst erfolgreicher IT-Projekte die gesamte Justiz wie kaum ein anderer geprägt. Dr. Martin Schneider hat als Verantwortlicher für die IT in der Justiz imponierende und mit zahlreichen (auch internationalen) Auszeichnungen bedachte Leistungen erbracht. Er hat unzählige Projekte zum Erfolg geführt, gibt die IT-Strategie für die österreichische Justiz vor und bekleidet seit 2005 die Funktion des Chief Information Officers. Er betätigt sich wissenschaftlich, publiziert und ist Absolvent eines universitären Organisationslehrgangs. Seine herausragenden Leistungen und Erfolge wurden und werden sowohl im Inland gewürdigt (etwa Wahl zum Rechtsinformatiker des Jahres 2004) als auch im Ausland honoriert (etwa Vertreter des BMJ im Expertenkomitee für Rechtsinformatik des Europarats und in der EU Ratsarbeitsgruppe «e-Justice»).

[Rz 19] Die Bedeutung der IT-Strategie der Justiz als richtungweisende Grundlage für alle, die an der Entwicklung von IT-Lösungen für die österreichische Justiz beteiligt sind, blieb von Beginn an unverändert und wird im Dokument selbst wie folgt beschrieben:

«Unter IT-Strategie verstehen wir die Summe der strategischen Vorgaben für die Entwicklung von Justiz-IT-Lösungen. Sie gelten sowohl für diejenigen, die an Investitionsentscheidungen für die Justiz-IT beteiligt sind, als auch für alle jene, die in der IT-Struktur der Justiz tätig sind, inklusive der IT-Partner im BMF und BRZ, sowie der externen Partner.

Die IT-Strategie der österreichischen Justiz ist vom Grundgedanken getragen, die Entwicklung der IT-Lösungen für die österreichische Justiz noch besser an den Ressortzielen auszurichten, eine einheitliche Technologieplattform zu schaffen und die Produktivität der IT-Lösungsentwicklung durch ganzheitliche Betrachtung und Wiederverwendung von Komponenten zu steigern.»

[Rz 20] Dieser Grundgedanke spiegelt sich auch in den konkreten Inhalten der IT-Strategie wider. Zur besseren Ausrichtung der IT-Lösungen an den Ressortzielen wurden aus diesen 26 Ziele der Rechtsinformatik abgeleitet und priorisiert. In weiterer Folge wurde mittels Prinzipien ein Entscheidungskorridor (also die Art und Weise) zur Erreichung der Ziele vorgegeben. Bis zur Einführung des neuen Anforderungsmanagementtools im Jahr 2012 waren die Prinzipien neben konkreten Projektplänen das wesentlichste Instrument zur Steuerung der Personalressourcen und Budgetmittel für einen zielgerichteten IT-Einsatz.

[Rz 21] Neben den Zielen der Rechtsinformatik und den darauf basierenden Prinzipien enthält die Justiz-IT-Strategie auch konkrete Standards, deren Berücksichtigung für alle Projekte und Vorhaben obligatorisch ist. Diese Standards sollen in erster Linie die Produktivität der IT-Lösungsentwicklung und die Wiederverwendbarkeit sicherstellen.

2.1.1. Ziele und Umsetzungsmaßnahmen der Rechtsinformatik der Justiz

[Rz 22] Die Hauptziele des Justizressorts, an denen sich der IT-Einsatz auszurichten hat, sind eine gerechte und sichere Gesellschaft, die Gewährung von Rechtsschutz durch unabhängige Richter und das Verständnis der Justiz als Dienstleister.

[Rz 23] Nachstehend sind die daraus abgeleiteten Zielsetzungen der Rechtsinformatik der Justiz sowie die angestrebten und teilweise schon erreichten Ergebnisse des IT-Einsatzes zusammengefasst.

[Rz 24] Sämtliche Ziele der Rechtsinformatik (Top-Level-IT-Ziele) unterstützen dabei zumindest eines der Wirkungsziele des Justizressorts. Insbesondere wird dabei das Wirkungsziel «Schaffung von organisatorischen, personellen und sachlichen Voraussetzungen für eine geordnete Rechtsverfolgung und -durchsetzung durch die Justizverwaltung» durch alle zugeordneten Maßnahmen (IT-Projekte) unterstützt.

[Rz 25] Die Ziele sind hierarchisch untergliedert. Eher abstrakte Top-Level-IT-Ziele werden daher in konkretere IT-Sub-Ziele hinuntergebrochen. IT-Sub-Ziele werden wiederum durch konkrete IT-Projekte verfolgt. Diese Struktur kann wie folgt grafisch dargestellt werden:

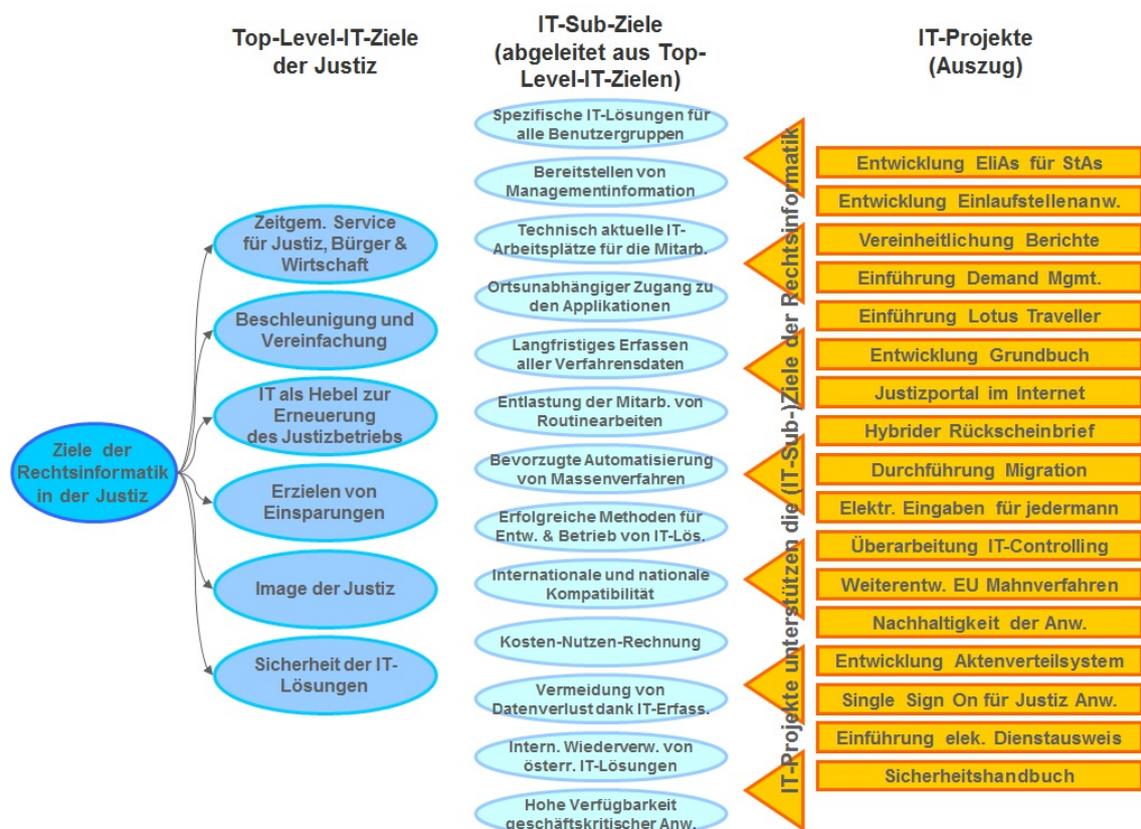


Abbildung 3: Ziele und Umsetzungsprojekte der Rechtsinformatik der Justiz

[Rz 26] Die Grafik zeigt die Top-Level-IT-Ziele der Justiz sowie die daraus abgeleiteten IT-Sub-Ziele. Exemplarisch wird anhand des Top-Level-IT-Ziels «Zeitgemäßes Service für Justiz, Bürger und Wirtschaft» veranschaulicht, wie dieses Ziel in konkretere IT-Sub-Ziele heruntergebrochen werden kann. Somit unterstützt jedes der oben dargestellten IT-Sub-Ziele zumindest ein – im Regelfall aber mehrere – Top-Level-IT-Ziel(e). Der rechte Teil der Grafik führt jene IT-Projekte an, die (IT-Sub-)Ziele der Rechtsinformatik in der Justiz unterstützen.

2.1.2. Prinzipien und Standards der Rechtsinformatik der Justiz

[Rz 27] Die Prinzipien der Justiz-IT-Strategie verpflichten sich dazu, den Nutzen für die Justiz zu optimieren, alle Bereiche und Partner der Justiz an Entscheidungen in Fragen der Rechtsinformatik zu beteiligen, gemeinsame Lösungen für die gesamte Justiz zu entwickeln, auf einfache und kostengünstige IT-Umsetzungen zu achten, änderungsfreundliche IT-Verfahren und IT-Lösungen einzusetzen, im Rahmen der Organisationsarchitektur der Justiz rechtskonform und autonom vorzugehen sowie durch eine permanente Erneuerung der IT-Systeme laufend Nutzensteigerungen für die Justiz zu erzielen.

[Rz 28] Schließlich gibt die IT-Strategie der Justiz noch verbindliche technische und administrative Standards vor. Diese Standards begünstigen die Wiederverwendung von IT-Lösungen, erleichtern die Kombinierbarkeit von Systemkomponenten, stellen Mindestqualitäten sicher, ermöglichen Schnittstellen zu verbundenen Systemen und gewährleisten die Unabhängigkeit der Justiz-IT.

2.1.3. IT-Strategieentwicklung in der Justiz

[Rz 29] Eine der fünf Todsünden der IT-Strategie ist nach Tiemeyer die Entwicklung einer eben-
solchen ohne systematische Vorgehensweise.⁷ Demgegenüber ist die derzeit aktuell vorliegende IT-
Strategie der Justiz das Ergebnis eines Strategieentwicklungsprozesses, der schematisch wie folgt
dargestellt werden kann:

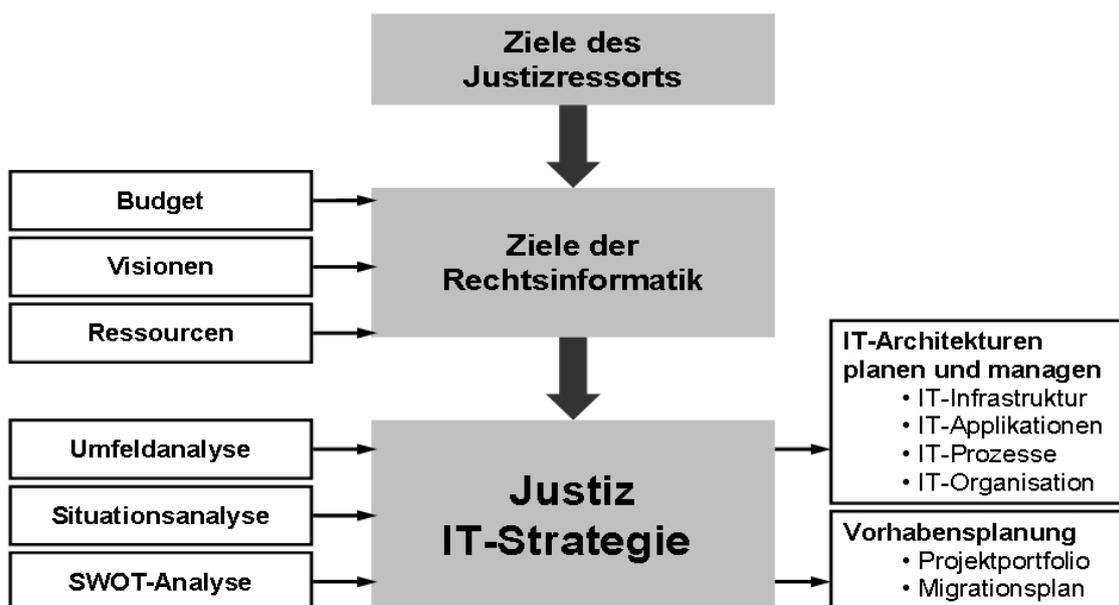


Abbildung 4: Vorgehensmodell für die IT-Strategieentwicklung

[Rz 30] Ausgehend von den Zielen des Justizressorts wurden die Ziele der Rechtsinformatik unter
Berücksichtigung der budgetären und personellen Ressourcen sowie der Visionen für den IT-Einsatz
erstellt. Die Ziele der Rechtsinformatik wiederum waren neben einer Umfeld-, Situations- und
SWOT-Analyse wesentlicher Input für die Ausgestaltung der Prinzipien und Standards.

[Rz 31] Die Ziele, Prinzipien und Standards beeinflussen seit der ersten Veröffentlichung der IT-
Strategie im Jahr 2006 die Planung und das Management der IT-Architekturen und IT-Vorhaben.

[Rz 32] Durch den verwendeten Strategieentwicklungsprozess wird damit sichergestellt, dass al-
le Vorgaben und Standards – deren Einhaltung in erster Linie vom operativen IT-Management
sichergestellt werden muss – auf die Ressortziele zurückzuführen sind.

2.1.4. Nutzen der Justiz-IT-Strategie

[Rz 33] Der IT-Einsatz in der Justiz hat – vor allem dank des persönlichen Einsatzes des Jubilars
Dr. Martin Schneider – über Jahre hinweg bewiesen, dass die IT nicht allein unter Kostenaspekten
gesehen werden darf, sondern als unverzichtbarer Initiator und Umsetzer von Reformmaßnahmen
langfristig zum Erfolg der österreichischen Justiz beitragen kann. Die Formulierung der Erstver-

⁷ Vgl. ERNST TIEMEYER, IT-Strategie entwickeln, IT-Architekturen planen, 1. Auflage, Rauscher, 2007, S. 40.

sion der IT-Strategie vor mittlerweile mehr als sieben Jahren war daher ein wichtiger Schritt zur Angleichung der IT an die Bedürfnisse der Anwender und Kunden.

[Rz 34] Der Nutzen der IT-Strategie der Justiz liegt vor allem darin, dass alle Beteiligten und Partner wissen, wohin die Reise im IT-Bereich führt (z.B. auf welche Standards die österreichische Justiz setzt). Insbesondere für die IT-Mitarbeiter kann es auch motivierend wirken, die strategische Stoßrichtung der Justiz-IT zu kennen.

[Rz 35] Natürlich tragen die in der aktuellen IT-Strategie definierten Standards und Prinzipien auch ganz konkret dazu bei, die im Kapitel 1 beschriebenen Anforderungen zu meistern. So führte etwa das Prinzip, das die Entwicklung gemeinsamer bzw. gleichartiger IT-Lösungen propagiert, in den letzten Jahren bereits mehrmals nachweisbar zu einer Verkürzung der Umsetzungszeiten (vor allem durch Nutzung von wiederverwendbaren Services). Auch die Anforderung nach Erweiterbarkeit der IT-Systeme wird durch eine Reihe der in der IT-Strategie definierten Standards (z.B. Java Enterprise Edition als Entwicklungsplattform) unterstützt.

2.2. Neue Version der IT-Strategie der Justiz

[Rz 36] Die Grundstruktur der IT-Strategie der Justiz stammt – wie zuvor bereits ausgeführt – aus dem Jahr 2006. Auf Basis der bisherigen Erfahrungen soll demnächst eine neue, aktualisierte und grundlegend überarbeitete Version der IT-Strategie veröffentlicht werden. Dabei werden nicht nur die bestehenden Inhalte (wie Anforderungen an die IT, Ziele der Rechtsinformatik sowie Prinzipien) von Grund auf erneuert, sondern es werden auch weitere Inhalte in die IT-Strategie aufgenommen:

- Strategien: Erstmals in der Geschichte des IT-Einsatzes in der österreichischen Justiz soll eine Reihe expliziter bzw. differenzierter Strategien definiert werden (u.a. eine Innovationsstrategie, eine Open-Source-Strategie und eine Standardisierungsstrategie).
- Ist-Zustand und Handlungsschwerpunkte: Neben den Zielen sollen in der überarbeiteten Version der Strategie auch der Ist-Zustand sowie der daraus abgeleitete Handlungsbedarf (also die Optimierungspotenziale) beschrieben werden.
- Soll-Zustand und Roadmap: Neben dem Soll-Zustand sollen in Zukunft auch die Schlüsselvorfhaben und -projekte der Roadmap genannt werden, die notwendig sind, um den Soll-Zustand zu erreichen.
- IT-Organisation und –Prozesse: Im Rahmen der Überarbeitung sollen auch die IT-Organisation selbst sowie die wesentlichen Prozesse beschrieben werden – insbesondere im Hinblick auf das Steuerungsinstrumentarium.

[Rz 37] Für die erfolgreiche Neufassung des Strategiepapiers gibt es somit einige Voraussetzungen:



Abbildung 5: Ausrichtung von IT-Strategiepapieren⁸

[Rz 38] Wie die obige Darstellung zeigt, ist das Wissen über den Ist-Zustand, die Anforderungen an die IT und den gewünschten Soll-Zustand sowie die Möglichkeiten der IT unverzichtbare Voraussetzung für die Definition einer neuen Justiz-IT-Strategie. Ein Großteil des Ist-Zustandes (u.a. die bestehende Anwendungslandschaft) und ein Teil der Anforderungen an die IT sind natürlich bekannt – die weiteren Anforderungen (insbesondere jene der Nutzer) sowie der Soll-Zustand (also die Zielanwendungslandschaft) müssen aber noch erarbeitet werden. Zu diesem Zweck wurde die strategische Initiative Justiz 3.0 ins Leben gerufen, die im nachfolgenden Kapitel beschrieben werden soll.

3. Strategische Initiative Justiz 3.0

[Rz 39] Die österreichische Justiz nimmt in Europa bereits seit mehreren Jahrzehnten eine Vorreiterrolle beim erfolgreichen Einsatz von Informationstechnologie ein. Wurde in den 1990er Jahren insbesondere das Ziel der Rationalisierung durch den IT-Einsatz und des Vollausbaus der IT-Ausstattung für alle Justizmitarbeiter/innen verfolgt, so gilt es heute, im Sinne einer gesamtheitlichen Betrachtung des Justizbetriebes die bestmögliche IT-Unterstützung für alle unterschiedlichen Benutzergruppen bis hin zur vollelektronischen Verfahrensabwicklung im Lichte aktueller technischer Trends und Möglichkeiten zu finden.

[Rz 40] Mit der strategischen Initiative Justiz 3.0 geht das Bundesministerium für Justiz unter Einbeziehung aller Berufsgruppen sowie Standes- und Personalvertretungen unter anderem der Frage nach, wie die IT-Arbeitsplätze der Justiz künftig gestaltet sein sollen, um die von der Justiz angebotenen Services für Bürger und Unternehmen bei stetig wachsender Arbeitslast, knapper werdenden Budgetmitteln und zunehmenden Anforderungen zeitgemäß und effizient bewältigen zu können.

⁸ ERNST TIEMEYER, IT-Strategie entwickeln, IT-Architekturen planen, 1. Auflage, Rauscher, 2007, S. 72.

[Rz 41] Im Rahmen des ersten Lenkungsausschusses (dem sogenannten «Strategischen Steuerungs- und Entscheidungsgremium», kurz SSEG) Anfang April 2013 wurde der Inhalt der strategischen Initiative Justiz 3.0 wie folgt dargestellt:



Abbildung 6: Schematische Darstellung von Justiz 3.0

[Rz 42] Gegenstand der strategischen Initiative Justiz 3.0 ist also die Entwicklung eines Zielbildes und die Planung von Umsetzungsschritten für die künftige IT-Architektur entlang absehbarer technologischer Entwicklungen, um die Arbeitsabläufe der Justiz besser zu unterstützen. Ausgehend von der derzeitigen IT-Landschaft (Ist-Architektur) soll der Weg (bzw. sollen die ersten Schritte) zur künftigen IT-Landschaft (Soll-Architektur) im Jahr 2020 aufgezeigt werden. Sowohl die Ziel-Anwendungslandschaft als auch die Planung vom Ist zum Soll sind dabei gleichzeitig ein wesentlicher Input für die Neufassung der Justiz-IT-Strategie.

[Rz 43] Die konkrete Ausgestaltung der künftigen IT-Landschaft soll in erster Linie durch die Bedürfnisse und Anforderungen der Praktiker bestimmt werden. In weiterer Folge soll auch der Modernisierungs- und Optimierungsbedarf sowohl hinsichtlich des Geschäftsbetriebs der Justiz als auch der aktuellen IT-Unterstützung erhoben werden. Darauf aufbauend kann die künftige IT-Anwendungslandschaft der Justiz – unter Berücksichtigung entsprechender Kosten-Nutzen-Analysen – entworfen und der Weg vom Ist zum Soll skizziert werden. Die mit dem Einsatz moderner Technologien einhergehenden Potenziale sollen dabei bestmöglich in diese Überlegungen einfließen.

[Rz 44] Das beschriebene Vorgehen lässt sich mit folgender Grafik darstellen:

Technologien

Wie bauen wir die Anwendungen?
Wie hilft uns Technologie dabei,
unsere Anforderungen umsetzen?
Wie zukunftssicher sind die
Technologien?
Was bauen wir selbst, was
können wir zukaufen?

Anwendungen

Mit welchen Anwendungen decken
wir die Anforderungen bestmöglich
ab (z.B. Anwender-spezifische
Zugänge zu Informationen)?



Anforderungen

Was brauchen wir fachlich?
Was soll die IT-Unterstützung
der Justiz leisten?
Wie kann die Modernisierung
aussehen?

Abbildung 7: Justiz 3.0 Vorgehen

[Rz 45] Der dargestellte Entwicklungsprozess spiegelt sich folgerichtig auch in der Organisation der strategischen Initiative wider.

3.1. Organisation

[Rz 46] Aufgrund des weitreichenden Spektrums der Initiative Justiz 3.0 wurde eine mehrstufige Programmorganisation etabliert.

[Rz 47] Den Kern der Programmorganisation bilden die Arbeitsgruppen für die Fach- bzw. Geschäftsarchitektur. Jede Arbeitsgruppe deckt dabei einen bestimmten Bereich des Leistungsspektrums (also der Geschäftsfunktionen) der Justiz ab. Die Besetzung der konkreten Arbeitsgruppen erfolgt jeweils themenspezifisch durch Experten aus den nachstehend genannten Personengruppen:

- Schlüsselpersonen (Auszug)
 - Richter/in
 - Staatsanwalt/Staatsanwältin
 - Geschäftsstellenleiter/in
 - Rechtspfleger/in
 - Experten/Expertinnen der Justizverwaltung
 - Experten/Expertinnen des Strafvollzugs
- BMJ-Fachabteilungen (Auszug)
 - I 7 – Persönlichkeitsrechte, zivilrechtliche Nebengesetze, Gerichtsgebühren und Rechnungslegung
 - I 8 – Zivilverfahrensrecht
 - IV 3 – Strafverfahrensrecht
- Vertreter/in der IT-Schulungszentren
- BRZ-Organisatoren/BRZ-Organisatorinnen
- BRZ-Justiz-IT-Architekten

[Rz 48] In den Fach-Arbeitsgruppen werden neben der Erhebung der Bedürfnisse und Anforderungen der Praktiker auch die Schwachstellen (der derzeitigen IT-Unterstützung) sowie Verbesserungspotenziale erhoben und darauf aufbauend das Zielbild für die jeweilige Geschäftsfunktion (also den jeweiligen Bereich des Leistungsspektrums) entworfen.

[Rz 49] Dieses fachliche Zielbild bildet dann den wesentlichen Input für die weiteren eher technisch orientierten Arbeitsgruppen. Die Arbeitsgruppen zur Informationssystem- und Technologiearchitektur setzen sich im Wesentlichen aus technischen Experten der Justiz sowie des Bundesrechenzentrums zusammen. Unter anderem werden Experten aus folgenden Bereichen beigezogen:

- IT-Administratoren der Justiz
- BRZ-Justiz-IT-Architekten
- Externe Partner (z.B. für die Entwicklung von Prototypen)

[Rz 50] Wesentlicher Output dieser technischen Arbeitsgruppen sind die neue IT-Anwendungslandschaft der Justiz sowie die notwendigen zugrundeliegenden Technologien samt Abschätzung der Migrationskosten vom Ist zum Soll.

[Rz 51] Der schon in der einleitenden Beschreibung genannte Lenkungsausschuss zur strategischen Initiative Justiz 3.0 hat die wesentliche Aufgabe, die Ergebnisse der eingerichteten Arbeitsgruppen zu diskutieren, aufeinander abzustimmen und als Ergebnis abzunehmen.

3.2. Bisherige Ergebnisse

[Rz 52] Im Rahmen des bisherigen Verlaufs der strategischen Initiative Justiz 3.0 wurden folgende Fach-Arbeitsgruppen gestartet, wobei diese ihre Arbeit teilweise bereits abgeschlossen haben:

- Arbeitsgruppe «Eingang & Aktenbildung» (abgeschlossen)
- Arbeitsgruppe «Erstellung von Entscheidungen & Verfügungen» (abgeschlossen)
- Arbeitsgruppe «Arbeitsplatz des Entscheidungsorgans» (abgeschlossen)
- Arbeitsgruppe «Aktenlauf»

[Rz 53] In den oben genannten Arbeitsgruppen wurden zahlreiche Anforderungen (an die IT-Unterstützung) erhoben. Einige davon sind als richtungweisend für den Entwurf der Ziel-IT-Landschaft durch die technischen Arbeitsgruppen zu bezeichnen und sollen daher hier angeführt werden:

- Der Zugriff auf den gesamten Akt muss durch mehrere Personen/Stellen gleichzeitig möglich sein.
- Ein ortsunabhängiges Arbeiten muss ermöglicht werden.
- Alle Akteninhalte müssen elektronisch weiterverarbeitbar und durchsuchbar sein.
- Das Entscheidungsorgan soll zwischen einer Aktenführung in Papier oder mit Elektronik frei wählen können, soweit ein Verfahren(steil) nicht ohnedies vollelektronisch geführt wird.
- Der Akt muss jederzeit in Papier verfügbar gemacht werden können.

[Rz 54] Aus den definierten Anforderungen wurden folgende Grundsätze und damit verbundene Konsequenzen abgeleitet:

- Arbeitsgruppe «Eingang & Aktenbildung»
 - Jedes Eingangsstück wird gescannt (inkl. OCR) und digital verfügbar gemacht.
 - «Original»-Einlaufstücke in Papierform werden in der Regel nicht benötigt, sind bei Bedarf jedoch beizuschaffen.

- Ergänzend zum Scan von Einlaufstücken ist auch sicherzustellen, dass alle anderen Aktenbestandteile digitalisiert werden (Arbeitsplatzscan).
- Arbeitsgruppe «Erstellungen von Entscheidungen & Verfügungen»
 - Alle Akteninhalte müssen nicht nur gescannt, sondern auch OCR aufbereitet werden, damit diese elektronisch weiterverarbeitbar sind, um passende Textpassagen durch Volltextsuche schnell auffindbar zu machen und diese etwa für Entscheidungsentwürfe einfach übernehmen zu können.
 - Das Entscheidungsorgan kann pro Verfahren (ad hoc) entscheiden, dass Akteninhalte ausgedruckt werden.
- Arbeitsgruppe «Arbeitsplatz des Entscheidungsorgans»
 - Die digitale Verfügbarkeit des Akteninhalts erleichtert im Vergleich zum Papierakt die IT-Unterstützung (etwa durch den Einsatz von Software zur Aktenstrukturierung und -analyse).
 - Der elektronische Gerichtssaal bietet mehr Möglichkeiten (z.B. hinsichtlich der Beteiligung von Parteienvertretern oder Sachverständigen), wobei schon der Einsatz einzelner Elektronikelemente zu einer Verbesserung des Verhandlungsablaufs führen kann.
 - Einige Vorteile des elektronischen Gerichtssaals lassen sich bereits ohne digitalen Akteninhalt (z.B. durch eine Dokumentkamera) nutzen, dieser Nutzen kann jedoch bei Vorhandensein des gesamten Akteninhalts in digitaler Form noch deutlich gesteigert werden.
 - Die Kosten v.a. für bauliche Maßnahmen, die Komplexität in der Handhabung (z.B. eines Audio- und Videokontrollsystems) sowie die Abhängigkeit von technischen Hilfsmitteln bei der Verfahrensabwicklung müssen noch näher betrachtet werden.

[Rz 55] Wie sich bei den bisherigen Programmarbeiten gezeigt hat, liegen die größten Herausforderungen darin, mehrere Personen/Organisationseinheiten in einen elektronischen Workflow einzubinden und vor allem umfangreiche Verfahrensinhalte in übersichtlicher Form aufbereiten und darstellen zu können. Die wesentlichsten Zwischenergebnisse der Beratungen in den Arbeitsgruppen sind nun, dass zur Erfüllung dieser Anforderungen

- der Akt jedenfalls vollständig digital zur Verfügung stehen muss (und dies durch Erweiterung der ERV-Verpflichtung sowie Scanning sicherzustellen ist),
- ein integriertes IT-System zur Bereitstellung und Bearbeitung von digitalisierten Akten benötigt wird (und die IT-Ausstattung des Arbeitsplatzes dies auch geeignet unterstützen muss),
- ein künftiges System zur elektronischen Abbildung von Akten ausreichend Flexibilität aufweisen muss (insbesondere hinsichtlich Nummerierung, Referenzierung, Sortierung, Position im Akt und Zugriffsberechtigung) und
- der Nutzen digitaler Akteninhalte durch Begleitmaßnahmen gesteigert werden kann (z.B. durch eine verbesserte technische Ausstattung von Verhandlungssälen).

3.3. Weiterer Zeitplan

[Rz 56] Ziel der strategischen Initiative Justiz 3.0 ist – wie anfangs des Kapitels erklärt – die Definition eines Zielbildes für die Justiz-IT im Jahr 2020 sowie die Festlegung der ersten Schritte vom Ist (2013) zum Soll (2020). Beides, Zielbild sowie Roadmap, sind wesentlicher Input und Voraussetzung für die Formulierung der neuen IT-Strategie der Justiz. Nachdem die Neufassung

des Strategiepapiers aufgrund verschiedener Abhängigkeiten zu anderen Projekten – insbesondere jenen zur Plattformkonsolidierung der Justiz IT-Landschaft – für das Ende des ersten Quartals 2014 vorgesehen ist, ergibt sich für die Initiative Justiz 3.0 der folgende Zeitplan.

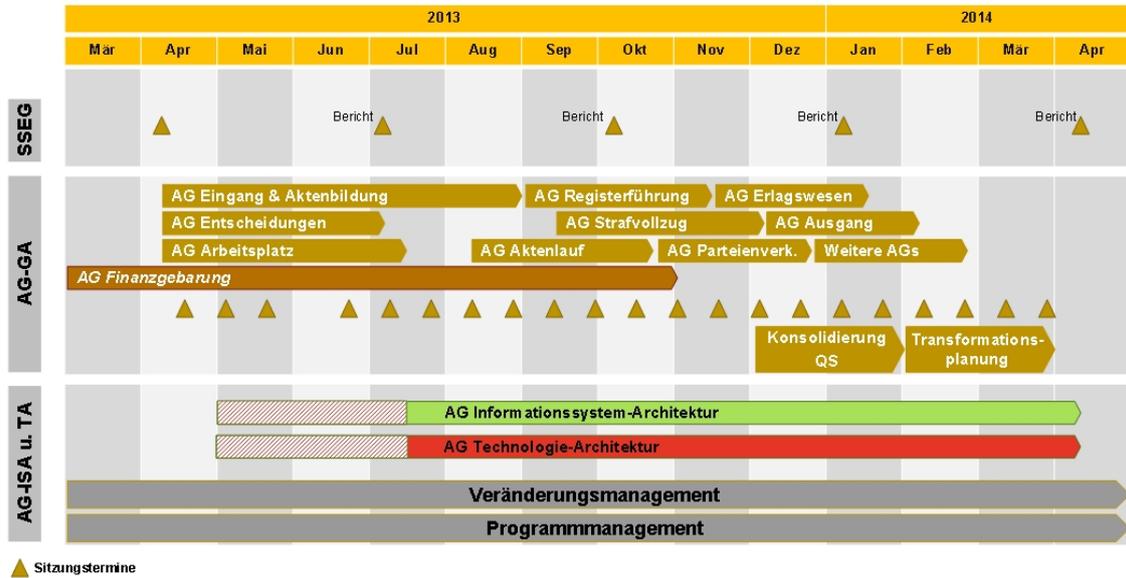


Abbildung 8: Justiz 3.0 Zeitplan

[Rz 57] Nach dem Abschluss der Tätigkeit der ersten Arbeitsgruppen wurden im 2. SSEG am 1. Juli 2013 die Arbeitsgruppen «Aktenlauf» und «Registerführung» gestartet, die bis Ende Oktober bzw. Ende November 2013 agieren sollen. Ergänzend dazu wird eine eigene Arbeitsgruppe «Strafvollzug» gebildet, die die Spezifika des Strafvollzuges insbesondere im Hinblick auf die bis dahin vorliegenden Ergebnisse beleuchten soll.

[Rz 58] Parallel zur Abwicklung der aus der obigen Grafik ersichtlichen Fach-Arbeitsgruppen zur Geschäftsarchitektur laufen seit Juli 2013 auch die technischen Arbeitsgruppen (Informationssystem- sowie Technologiearchitektur), die auf Basis der (bisherigen) Arbeitsgruppenergebnisse die notwendigen technischen Handlungsfelder identifizieren sollen.

[Rz 59] Im Dezember 2013 sollen die Konsolidierung aller Ergebnisse und die Transformationsplanung begonnen werden, damit plangemäß Ende März 2014 sowohl das Zielbild als auch der Migrationspfad vom Ist zum Soll feststeht.

[Rz 60] Durch die starke Einbindung der Praktiker bei der Definition des Zielbildes für die Justiz 3.0 sollen sowohl die Qualität der angebotenen Services und Leistungen gegenüber der Öffentlichkeit verbessert als auch die Mitarbeiterzufriedenheit gesteigert und somit die Anforderungen an einen zeitgemäßen und attraktiven Arbeitsplatz bestmöglich umgesetzt werden.

4. Schlussfolgerungen & Ausblick

[Rz 61] In der Einleitung zu dieser Arbeit wurde auf einen Artikel von Nicholas G. Carr hingewiesen, in dem dieser der Informationstechnologie jeden strategischen Nutzen für Unternehmen

absprach, weil die IT seiner Meinung nach als Grunderzeugnis, nur vergleichbar mit einstigen Errungenschaften wie der Nutzung der Elektrizität, gesehen werden sollte.

[Rz 62] Nach Meinung der Autoren ist der Vergleich von IT und Elektrizität und die Bezeichnung beider als Grunderzeugnis durchaus berechtigt. Die Autoren ziehen allerdings eine gänzlich andere Schlussfolgerung aus dieser Erkenntnis. Natürlich ist Strom ein Grunderzeugnis! Natürlich kann man grundsätzlich davon ausgehen, dass aus einer Steckdose Strom kommt, wenn man etwas anschließt! Aber wer würde deshalb ein Umspannwerk, einen Windpark oder ein Wasserkraftwerk als unwichtig bezeichnen?

[Rz 63] Die Steckdosen der Informationstechnologie im Bereich der Justiz sind die zahlreichen Anwendungen, die vom Bundesministerium für Justiz seinen Kunden – Justizmitarbeitern sowie Bürgern und Wirtschaft – zur Verfügung gestellt und von diesen tagtäglich tausendfach genutzt werden, um die eigene Arbeit möglichst effizient bewältigen zu können. Ein Ausfall der IT-Systeme kommt in vielen Fällen einem Stromausfall gleich – nichts geht mehr. Genauso wie die Elektrizitätswirtschaft arbeiten daher auch die für die Justiz-IT Verantwortlichen – und hier insbesondere der Jubilar – ständig daran, die Qualität und Leistungsfähigkeit der IT-Systeme noch weiter zu verbessern.

[Rz 64] Wesentliche Voraussetzung dafür ist die Erneuerung der IT-Strategie unter Einbeziehung der Ergebnisse der Initiative Justiz 3.0. Beide Vorhaben wären ohne die tatkräftige Unterstützung und Mitarbeit des CIOs des Justizministeriums nicht realisierbar.

5. Literatur

NICHOLAS G. CARR, IT Doesn't Matter, in: Harvard Business Review Article Reprint, 2003.

DIRK KRAFFIG U. A., Enterprise SOA, First Edition, Prentice Hall PTR, New Jersey, 2004, ISBN-13: 978-0131465756.

ERNST TIEMEYER, IT-Strategie entwickeln, IT-Architekturen planen, 1. Auflage, Rauscher, 2007, ISBN-13: 978-3940045027.

INGE HANSCHKE, Strategisches Management der IT-Landschaft, 2. Auflage, Carl Hanser Verlag, 2010, ISBN-13: 978-3446422575.

JOSEF BOSINA, Leiter der Präsidialsektion im Bundesministerium für Justiz, Museumstraße 7, 1070 Wien, Österreich. josef.bosina@bmj.gv.at, <http://www.justiz.gv.at>.

MICHAEL GLATZ, IT-Enterprise Architekt im Bundesministerium für Justiz, Museumstraße 7, 1070 Wien, Österreich. michael.glatz@bmj.gv.at, <http://www.justiz.gv.at>.