



Rapporto annuale 2025

www.justitia40.ch

PROGETTO
Justitia^{4.0}

Indice

	Prefazione	3
1	Progetto complessivo	4
1.1	Panoramica del progetto complessivo Justitia 4.0	5
1.2	Gestione e direzione del progetto complessivo	5
1.2.1	Priorità tematiche del comitato di progetto e del comitato direttivo	5
1.2.2	Mutamenti di personale: responsabile del progetto complessivo e organi direttivi	6
1.3	Budget e conto annuale 2025	6
2	Progetti e altri ambiti	7
2.1	Piattaforma justitia.swiss	8
2.2	Applicazione dossier giudiziario (ADG)	10
2.3	Trasformazione	12
2.4	Corporazione di diritto pubblico justitia.swiss	14
2.5	Stato maggiore	15
2.5.1	Sviluppo aziendale	15
2.5.2	Finanze & gestione dei contratti	16
2.5.3	Risorse umane (HR)	16
2.5.4	Comunicazione	17
2.5.5	Gestione degli stakeholder	17
2.5.6	Gestione rischi e qualità	18
2.5.7	Diritto e protezione dei dati	18
2.6	Architettura aziendale	18
2.6.1	Sicurezza	19

Gentile lettrice, egregio lettore.

La digitalizzazione della giustizia svizzera rappresenta una grande sfida attuale. Justitia 4.0 è stato lanciato come progetto faro per affrontare tale sfida in modo sistematico ed efficace. Il successo di questo progetto dipende da una cooperazione attiva, continua e coordinata tra numerosi attori: autorità giudiziarie cantonali e federali (tribunali e ministeri pubblici), autorità federali, avvocate e avvocati, produttori di applicazioni specialistiche, governi e parlamenti cantonali e Justitia 4.0 come progetto centrale.

La digitalizzazione della giustizia è un processo di trasformazione globale che richiede la creazione e la gestione di un'infrastruttura performante, l'adattamento dei processi lavorativi, l'elaborazione di basi giuridiche adeguate, la garanzia di finanziamento e il coinvolgimento attivo del personale giuridico e amministrativo nella trasformazione digitale.

Il progetto Justitia 4.0 appronta le principali componenti necessarie per affrontare le complesse sfide poste dalla digitalizzazione della giustizia. Al centro si situa la piattaforma justitia.swiss per lo scambio di atti giuridici per via elettronica e l'esame elettronico degli atti. Si tratta dell'infrastruttura digitale che in futuro verrà utilizzata in Svizzera per effettuare tutti gli scambi giudiziari in modo affidabile, sicuro ed efficiente. La piattaforma è sicura e scalabile e oggetto di diversi progetti pilota dall'autunno 2024. I riscontri ottenuti sono tutti molto positivi. Ora, quindi, è il momento giusto per le autorità giudiziarie di impostare la propria «bucallettera digitale» sulla piattaforma, ovvero di registrare un indirizzo nell'elenco degli indirizzi. In questo modo saranno pronte a partire dal 2027 a ricevere le comunicazioni digitali delle parti del procedimento. Entro fine 2026, Justitia 4.0 implementerà completamente quanto richiesto dalla LCEG e dalla sua ordinanza, creando così le basi per rispondere alla entrata in vigore completa della LCEG.

Nel 2025 è stato raggiunto anche un altro traguardo significativo, ovvero il riuscito avvio dei primi pilotaggi dell'applicazione dossier giudiziario (ADG). Per il 2026 sono già previsti ulteriori progetti pilota. Con l'ADG il personale giuridico ha a disposizione una soluzione collaudata, sicura e facile da usare nel lavoro con gli incarti digitali. Anche qui i primi riscontri sono molto positivi: l'ADG è dotata di utili funzioni per analizzare ed esaminare gli incarti, preparare le trattative, redigere le decisioni del tribunale o anche ai fini di collaborazione. Oltre a sostituire l'incarto cartaceo, facilita il lavoro del personale giuridico. Le autorità giudiziarie hanno finanziato congiuntamente la creazione dell'ADG. Un'adesione duratura e su ampia scala all'ADG conferma l'impegno delle autorità giudiziarie a favore di una soluzione comune e indipendente per la giustizia svizzera che finanziano congiuntamente. Continua quindi il successo del progetto Justitia 4.0, e allo stesso tempo viene sfruttato il potenziale per cooperazioni future e ulteriori sviluppi.

Il fattore determinante per il successo della digitalizzazione della giustizia sono le persone. Le autorità giudiziarie sono tenute a coinvolgere quanto prima il proprio personale giuridico e amministrativo, ad accompagnarlo da vicino nella trasformazione digitale e a fornirgli un sostegno su misura al momento dell'introduzione di nuovi strumenti di lavoro. A questo proposito il contributo di Justitia 4.0 è essenziale, perché mette a disposizione un'ampia gamma di workshop, formazioni, schede informative e opportunità di scambio personale. Chiaramente, anche la migliore infrastruttura e le più efficienti soluzioni informatiche sono in grado di produrre i loro effetti solo se le persone le accettano, le comprendono e le utilizzano sistematicamente nella loro quotidianità lavorativa.

Dall'avvio del progetto Justitia 4.0 sono stati compiuti progressi importanti. E siamo in piena tabella di marcia. Ora inizia la fase decisiva di realizzazione in cui bisognerà mantenere e rafforzare ulteriormente lo slancio acquisito. Tutti gli attori coinvolti sono chiamati a unire sistematicamente i loro sforzi allo scopo di portare avanti con successo la digitalizzazione della giustizia svizzera e ancorarla durevolmente.

Ringraziamo sentitamente tutti i partecipanti per il loro grande impegno e il loro continuo contributo al successo di Justitia 4.0. Rivolghiamo un particolare ringraziamento a Jacques Bühler, che nell'estate del 2025 è andato in pensione dopo aver rivestito la carica di responsabile del progetto complessivo per molti anni.

Florian Düblin, Yann-Eric Hofmann, co-presidenti del comitato direttivo
Patrick Becker, Frédéric Kohler, co-presidenti del comitato di progetto
Peter Kolbe, responsabile del progetto complessivo

1 Progetto complessivo
Justitia 4.0

1.1 Panoramica del progetto complessivo Justitia 4.0

Il progetto Justitia 4.0, commissionato dalle direttrici e dai direttori della giustizia e dalla Conferenza della giustizia, ha il compito di portare avanti la digitalizzazione della giustizia svizzera, che significa sostituire gli incarti cartacei con incarti elettronici e sbrigare l'intera corrispondenza giuridica attraverso la piattaforma justitia.swiss. Con l'applicazione dossier giudiziario sarà possibile gestire, modificare e trasmettere gli incarti digitalmente. Il team di progetto sostiene le autorità giudiziarie e l'avvocatura con un'offerta di servizi per agevolare la buona riuscita della trasformazione digitale.

1.2 Gestione e direzione del progetto complessivo

In conformità con la sua governance, il progetto Justitia 4.0 è condotto dal comitato direttivo sul piano strategico e dal comitato di progetto sul piano operativo. La direzione allargata del progetto complessivo è responsabile della realizzazione operativa e delle normali attività correnti.

1.2.1 Priorità tematiche del comitato di progetto e del comitato direttivo

Nell'esercizio in esame il comitato di progetto e il comitato direttivo hanno approfondito le tematiche legate alla legislazione e quindi all'entrata in vigore della LCEG, all'approntamento dell'ADG, alla strutturazione della futura corporazione di diritto pubblico, ma anche agli sviluppi organizzativi. Le priorità tematiche sono state le seguenti:

Legislazione e quadro normativo

Al centro delle discussioni c'erano le premesse e la tempistica per l'entrata in vigore della LCEG, i progetti dell'amministrazione federale a livello di realizzazione e lo stato dei lavori relativi all'ordinanza e alla procedura di consultazione. Le discussioni hanno costituito le basi per inquadrare l'ulteriore pianificazione di progetto nel contesto normativo.

Applicazione dossier giudiziario (ADG)

Riguardo all'ADG sono state trattate diverse questioni centrali relative all'esercizio e al finanziamento dell'applicazione. In particolare si è discussa l'acquisizione e la configurazione del modello operativo, i modelli di prezzo e di costo e i feedback sugli utilizzi previsti dai potenziali utenti. Sono stati inoltre discussi lo stato attuale, la pianificazione e le conoscenze acquisite nei pilotaggi, che sono significativi per l'ulteriore strutturazione e per l'introduzione in seno alle autorità giudiziarie.

Corporazione di diritto pubblico

Riguardo alla futura corporazione di diritto pubblico, si sono discusse le diverse possibilità di strutturazione, le tempistiche di costituzione e passaggio nella nuova entità, come pure le condizioni quadro legali, finanziarie e strutturali. L'obiettivo delle decisioni era di creare trasparenza sulle condizioni e sulle implicazioni delle diverse possibili soluzioni.

Piattaforma justitia.swiss

Riguardo alla piattaforma, si sono affrontati diversi aspetti tecnici e domande rilevanti per la sicurezza. Fra questi c'erano in particolare temi quali SIPD, divulgazione di codici, sigillatura e altri fondamenti architettonici e tecnici d'importanza significativa per un esercizio sicuro e conforme alla legge.

Trasformazione e introduzione

Gli organi si sono occupati dei concetti di introduzione e formazione come pure della collaborazione con l'avvocatura e altri gruppi d'interesse. A situarsi in primo piano c'era il sostegno fornito per l'introduzione organizzativa e specialistica delle soluzioni presso i futuri utenti.

Evoluzione della maturità organizzativa

Altro tema principale è stato l'ulteriore sviluppo dei meccanismi organizzativi di controllo e di sicurezza. Si è discusso in particolare dell'attuazione delle raccomandazioni del Controllo federale delle finanze, dell'ampliamento della gestione dei rischi, della creazione di una gestione sistematica degli stakeholder, di ulteriori sviluppi nell'ambito della gestione finanziaria e di rafforzamento dell'organizzazione di sicurezza delle informazioni. È stata inoltre decisa la revisione dei principi di governance e del regolamento firme.

Rendiconto sulla qualità e sui rischi

Infine, il comitato di progetto e il comitato direttivo hanno esaminato due rapporti di gestione della qualità e dei rischi (QRM). Tali rapporti hanno fornito una dettagliata panoramica della situazione dei rischi, delle misure e degli sviluppi rilevanti per la qualità e hanno aiutato gli organi nella loro funzione di governo e vigilanza, portando anche a miglioramenti operativi.

1.2.2 Mutamenti di personale: responsabile del progetto complessivo e organi direttivi

Nell'esercizio in esame c'è stato un mutamento in seno al **comitato direttivo**: Michel-André Fels, procuratore generale del Canton Berna, è andato in pensione ed è stato sostituito dalla procuratrice generale vallesana Beatrice Pilloud.

Anche il **comitato di progetto** ha dato il benvenuto a nuovi membri. Stephan Ramseyer, procuratore generale nel Canton San Gallo, ha sostituito Fabien Gasser, procuratore generale del Canton Friburgo. Cédric Steffen, segretario generale del Tribunale cantonale di Friburgo, è succeduto al suo predecessore in questa carica, Frédéric Oberson. I co-presidenti Frédéric Kohler, capo di Stato maggiore della direzione dell'amministrazione giudiziaria del Canton Berna, e Patrick Becker, segretario generale della Direzione della giustizia ginevrina, sono stati rieletti per un ulteriore mandato di due anni.

Jacques Bühler, **responsabile del progetto complessivo** sin dall'inizio del progetto Justitia 4.0, è andato in pensione il 1° luglio 2025. Il suo successore Peter Kolbe, che aveva già iniziato a lavorare nel team il 1° marzo 2025, ha assunto la direzione del progetto complessivo il 1° luglio 2025. Si è garantito così il trasferimento di know-how e una transizione efficiente. Inoltre si è ridefinito il regolamento delle sostituzioni. Jérôme Barraud, Gestione stakeholder, ha assunto il ruolo di sostituto di Franz Achermann.

1.3 Budget e conto annuale 2025

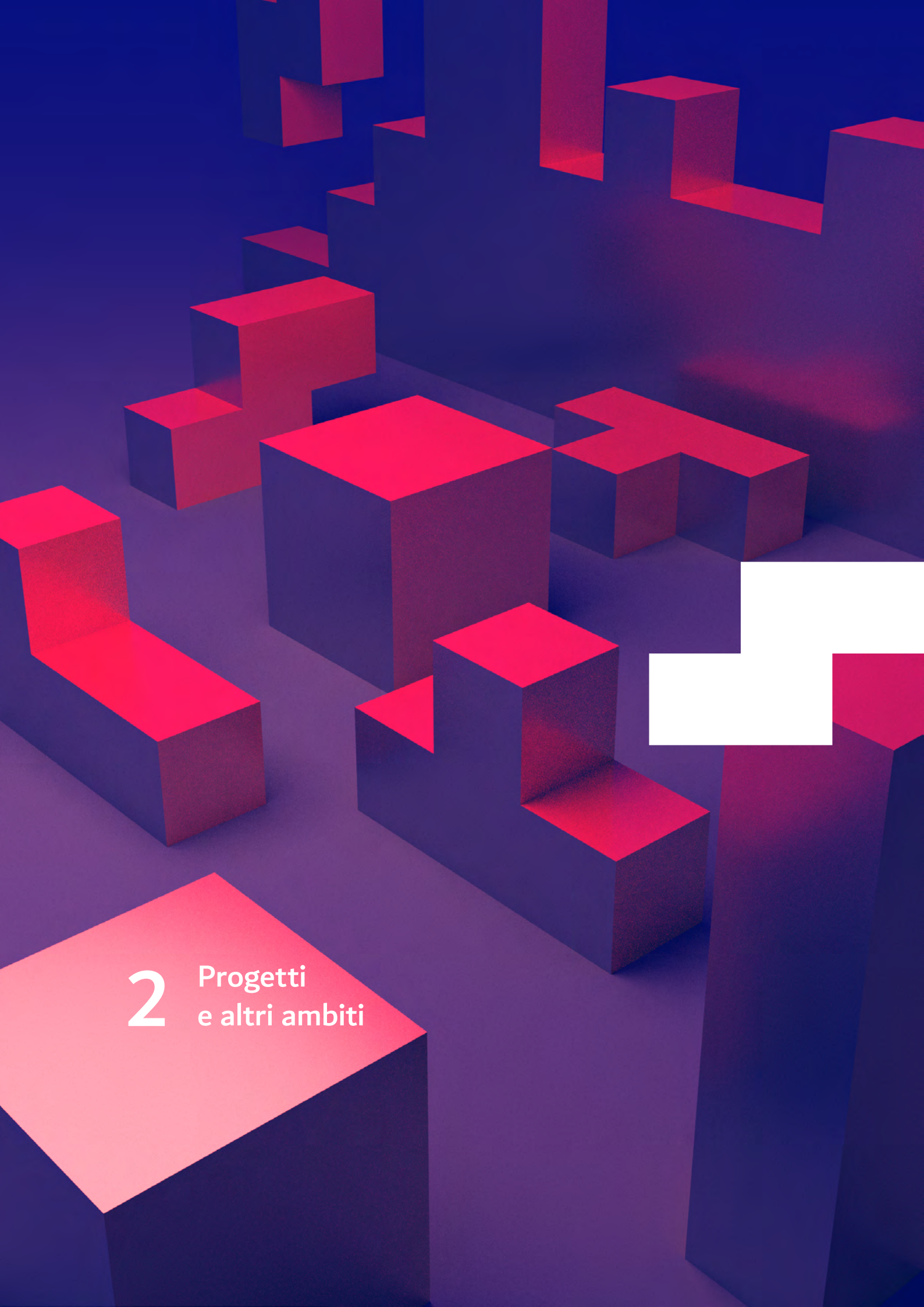
Il progetto Justitia 4.0 è finanziato per metà dall'esecutivo (CDDGP) e per metà dai tribunali. Il Tribunale federale si assume inoltre il 50% del contributo spese dei tribunali.

Nell'esercizio 2025 il progetto Justitia 4.0 ha conseguito un ricavo complessivo di 26,7 milioni di CHF (anno precedente: 20,0 milioni di CHF). L'importo è composto da contributi dei Cantoni e dei tribunali per un ammontare di 17,6 milioni di CHF e da accantonamenti dell'esercizio precedente di 9,1 milioni di CHF.

Le spese effettive sono ammontate a 19,1 milioni di CHF (anno precedente: 14,0 milioni di CHF). Ciò ha comportato una riduzione degli accantonamenti da 9,1 milioni di CHF a 7,6 milioni di CHF, che saranno riportati al 2026.

Per il progetto complessivo era stato preventivato un budget di 23,8 milioni di CHF. Le spese effettive sono state quindi di 4,7 milioni di CHF inferiori al budget. Di conseguenza la prevista riduzione graduale degli accantonamenti è risultata minore. L'economia di budget si spiega principalmente con l'assunzione scaglionata di personale nel corso dell'anno e con il minor ricorso al pool di consulenti clienti.

Il rapporto di revisione è stato redatto dalla società Siegenthaler Revision AG, Worblaufen. La revisione della contabilità ne conferma la correttezza, la trasparenza e il rispetto della governance definita.

An abstract geometric composition featuring various 3D rectangular blocks in shades of red and blue. The blocks are arranged in a complex, overlapping manner, creating a sense of depth and perspective. The background is a dark blue gradient. In the bottom left corner, there is a large, light blue rectangular block that serves as a base for the text.

2 Progetti e altri ambiti

2.1 Piattaforma justitia.swiss

Nel 2025 la piattaforma justitia.swiss, che servirà per lo scambio di atti giuridici per via elettronica e l'esame degli atti, è stata testata, ampliata e stabilizzata in condizioni reali da diverse autorità nel quadro di progetti pilota. Inoltre sono stati realizzati ulteriori sviluppi importanti a livello specialistico, tecnico e concettuale. Procedendo in questo modo sono state poste le basi per validare quanto prima e svilupparne ulteriormente l'architettura, i processi, la sicurezza e la scalabilità. Parallelamente, l'attenzione si è concentrata chiaramente sull'adempimento dei requisiti finora noti della legge concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica in ambito giudiziario (LCEG).

Il team ha seguito un principio semplice ma esigente: fare sempre ciò che è giusto e importante, ma non tutto ciò che sarebbe tecnicamente possibile. Grazie all'impegno del team Piattaforma di Justitia 4.0 e ai forti partner in ambito di sviluppo (Zühlke) ed esercizio (ELCA), è stato possibile consolidare ulteriormente il ruolo della piattaforma come infrastruttura affidabile per lo scambio elettronico di atti giuridici.

Esercizio, test e utilizzo – realtà invece di ipotesi

Il 2025 è stato caratterizzato dall'utilizzo della piattaforma in condizioni di esercizio reale, da un numero crescente di organizzazioni partecipanti a un progetto pilota e da sempre maggiori requisiti da un punto di vista legale, operativo e della sicurezza. La piattaforma ha operato consapevolmente tra le esigenze di innovazione e quelle di stabilità operativa: nuove funzioni sono state aggiunte dove richiesto da un punto di vista regolatorio o operativo, mentre altri aspetti sono stati sistematicamente semplificati e stabilizzati. La sicurezza ha sempre rivestito un ruolo centrale in questo contesto.

L'esercizio della piattaforma justitia.swiss nel 2025 si è dimostrato essere stabile e resistente nonostante la realizzazione in parallelo di numerose estensioni specialistiche, tecniche e concettuali e l'emergere delle prime domande di scalamento in condizioni reali. I processi di funzionamento, supporto ed escalation sono stati ulteriormente precisati e consolidati. I rendiconti sui SLA effettuati con frequenza regolare dai comitati hanno contribuito ulteriormente alla trasparenza e al controllo operativo.

Il focus si sposta quindi verso ulteriori forme di test. In particolare i test di interfaccia (test API) e una maggiore automatizzazione assumono un'importanza crescente in vista dell'atteso scalamento della piattaforma. Questi test formano una base fondamentale per poter garantire la scalabilità, la capacità d'informazione e la sicurezza di funzionamento a lungo termine.

Nell'esercizio in esame la piattaforma è stata utilizzata soprattutto via web GUI (accesso via browser web). Il motivo è da ricondurre al fatto che attualmente le applicazioni specialistiche delle autorità non sono ancora pronte per essere integrate nella piattaforma. Ne risulta l'esigenza crescente di realizzare ulteriori requisiti direttamente nella web GUI. Tuttavia, la piattaforma non dovrà fungere da surrogato in mancanza di applicazioni specialistiche, bensì percepire appieno il suo ruolo di base scalabile, sicura e integrabile. L'ulteriore sviluppo della piattaforma, dunque, si basa rigorosamente sul principio che vanno realizzati solo i requisiti che soddisfano i criteri di scalabilità, sicurezza e integrabilità a lungo termine.



«Ogni utente ha ricevuto una formazione personale sul proprio posto di lavoro da parte di un membro del team di Justitia 4.0. Inoltre, diverse settimane prima dell'avvio, ci è stato messo a disposizione un ambiente di prova che ci ha permesso di testare la piattaforma e di acquisire dimestichezza con le funzioni.»

Delphine Anta, cancelliera presso il ministero pubblico dell'Est vodese, all'evento «Justitia concreto» del 5 settembre 2025.

Nei progetti pilota in corso ci sono stati anche alcuni singoli problemi e difficoltà, che sono serviti quindi a migliorare ulteriormente i processi, le procedure e la collaborazione tra il team Piattaforma, il partner di sviluppo e il partner operativo. L'affrontare queste situazioni ha rafforzato sia la maturità operativa della piattaforma, sia la sensibilità organizzativa per questioni legate alla gestione e alla stabilità.

Sicurezza – successo dei test

La sicurezza è e rimane il fondamento non negoziabile della piattaforma. Lo svolgimento riuscito di un programma bug bounty e di test di intrusione aggiuntivi ha fornito preziose informazioni da mettere concretamente in pratica. Inoltre, le funzionalità SOC e SIEM sono state gradualmente approvate e integrate nell'esercizio operativo. In un'esercitazione di reazione in situazioni di crisi, le procedure definite sono state testate in pratica e ulteriormente affinate.

La sicurezza non è vista come condizione statica, bensì come processo continuo con risultati verificabili. In questo modo la piattaforma si è posizionata chiaramente come piattaforma sicura – una premessa essenziale per ottenere un'ampia accettazione. Le conoscenze acquisite nel 2025 formano una base solida per poter scalare ulteriormente e gestire durevolmente l'architettura di sicurezza della piattaforma in vista dei requisiti della LCEG.

Scalamento e performance – primi test reali

Il passo dalle circa 10'000 ricevute emesse nella modalità operativa pilota alle circa 40 milioni di ricevute all'anno quando sarà in vigore l'obbligo non rappresenta uno sviluppo lineare ma un cambiamento fondamentale di sistema e di paradigma. La difficoltà più grande non sta nell'obiettivo numerico ma nell'incertezza della curva di crescita. Servono quindi investimenti specifici per test di carico e di performance, processi resistenti, monitoraggio e un'elevata capacità d'informazione nei confronti degli stakeholder e degli organi di vigilanza.

Per questo motivo il 2025 è stato sfruttato per preparare test di carico e di performance, per validare meccanismi di scalamento e per evidenziare quanto prima gli effetti a livello di costi, gestione e architettura. La scalabilità non è quindi più una promessa teorica, ma una competenza principale e chiaramente definita della piattaforma che continuerà a essere al centro dell'attenzione anche nel 2026.

Collaborazione costruttiva nell'elaborazione dell'ordinanza sulla LCEG

Per ottenere l'autorizzazione d'esercizio, la piattaforma justitia.swiss dovrà anche adempiere alle disposizioni dell'ordinanza oltre che a quelle della LCEG. Nel contesto del gruppo di accompagnamento dell'ordinanza sulla LCEG diretto dall'Ufficio federale di giustizia, i requisiti regolatori dell'ordinanza sono stati paragonati alle realtà di esercizio, sicurezza e scalabilità, e insieme sono state chiarite le opzioni tecniche di realizzazione.

Previsioni

L'attenzione dei lavori alla piattaforma justitia.swiss si sposta dallo sviluppo ulteriore nel contesto di progetti pilota alla preparazione sistematica dell'esercizio regolare nel quadro della LCEG. In primo piano si situano chiaramente la scalabilità in condizioni di carico nettamente in aumento, la sicurezza e l'integrabilità. Si provvederà a estendere sistematicamente i test di carico e performance, ad affinare maggiormente i processi e a rafforzare la capacità d'informazione nei confronti degli stakeholder e degli organi di vigilanza.

Si lavorerà inoltre al consolidamento dell'architettura di sicurezza della piattaforma in linea con i requisiti della LCEG. I meccanismi di sicurezza, monitoraggio e reazione stabiliti nel 2025 costituiscono una base solida a questo fine.

Altro focus principale sarà quello di promuovere le integrazioni via interfacce standardizzate. Si vuole rafforzare ulteriormente il ruolo della piattaforma come base stabile e sicura per le applicazioni specialistiche, senza diventare un surrogato per mancanza di un'applicazione specialistica. La definizione delle priorità e una focalizzazione mirata restano principi guida fondamentali.

Marcel Ging, responsabile del progetto Piattaforma

Ulteriori informazioni

Primi passi: [Testare la piattaforma](#)

Login TRAIN: [Accesso a Benvenuti da justitia.swiss](#)

2.2 Applicazione dossier giudiziario (ADG)

Il 2025 è stato un anno importante per l'ADG perché ha visto la conclusione del progetto di elvetizzazione dell'applicazione e l'avvio di pilotaggi.

Elvetizzazione

L'elvetizzazione dell'ADG è avvenuta in stretta e produttiva collaborazione con il team austriaco. In primo piano c'erano gli adeguamenti della soluzione austriaca di postazione di lavoro digitale (DJAP) alle condizioni quadro svizzere, in particolare riguardo alle tre lingue nazionali. Un fattore chiave del successo è stato il fatto che l'elvetizzazione non sia stata realizzata come progetto isolato, bensì in tandem con la preparazione operativa. Infatti, i principi di test e validazione sono stati stabiliti in condizioni operative reali, sono state preparate le necessarie impostazioni presso i fornitori di servizi IT ed è stata assicurata l'abilità al pilotaggio da un punto di vista organizzativo (inclusi la necessaria formazione, lo scambio di informazioni e il coinvolgimento degli utenti del progetto pilota). Nel luglio 2025, il comitato di progetto ha approvato la conclusione della fase di sviluppo (ossia l'elvetizzazione) e formalmente dato il via libera al pilotaggio dell'ADG.

Sicurezza

Una prima versione del piano SIPD ADG è stata completata con successo. Essa offre una base uniforme e vincolante di collaborazione con le autorità cantonali. Il piano SIPD serve da quadro di riferimento per l'intero processo relativo alla sicurezza delle informazioni – dallo sviluppo, passando per la fase pilota fino al rollout finale dell'ADG.

Nel quadro del pilotaggio con una selezione di autorità cantonali, un piano SIPD specifico per le autorità è stato elaborato, consolidato e quindi perfezionato per ottenere una versione standardizzata. Quest'ultima sarà messa a disposizione delle autorità cantonali come base ben strutturata per poter allestire la propria documentazione SIPD. In aggiunta sono stati verificati e riveduti i principali documenti di supporto, come la valutazione dei rischi e i documenti modello in materia di trattamento dei dati. Questi documenti sono intesi come sostegno alle autorità cantonali durante il pilotaggio e l'introduzione dell'ADG.

Inoltre sono state create le condizioni per una valutazione strutturata e continua della sicurezza e dei rischi.

Nell'esercizio in esame sono stati svolti test di intrusione per verificare la sicurezza dell'applicazione nella fase di sviluppo. Le conoscenze acquisite sono state analizzate in modo sistematico e poi integrate nella valutazione dei rischi dell'ADG. Di conseguenza sono state definite e priorizzate le misure opportune, attuate quindi nella fase successiva del progetto, tenendo in considerazione lo stato attuale di sviluppo e i rischi identificati. In futuro questi test saranno utilizzati come strumento standard e ricorrente per sorvegliare ininterrottamente e a lungo termine il livello di sicurezza ed eventuali cambiamenti del profilo di rischio.

Pilotaggi

Nell'autunno 2025 sono stati avviati i pilotaggi della giustizia ginevrina (Pouvoir judiciaire) e del Tribunale amministrativo federale. Da allora i riscontri ricevuti dall'utilizzo ed esercizio di questi progetti pilota sono stati usati specificatamente per affinare ulteriormente e migliorare le procedure lavorative e gli aspetti tecnici operativi. I primi riscontri sono positivi e le autorità pilota hanno già elaborato piani concreti per utilizzare l'ADG su grande scala.

In collaborazione con AIGP si è effettuato un proof of concept (POC) per l'eDESP (dossier elettronico d'esecuzione delle sanzioni penali), con esito positivo. Il POC fornisce la base necessaria per l'integrazione delle autorità esecutive a livello specialistico e tecnico.

Integrazione delle applicazioni specialistiche

Altro tema centrale dei lavori all'ADG è stata l'integrazione delle applicazioni specialistiche che continueranno a essere utilizzate per la gestione dei dati di procedimento. Per il TAF si trattava dell'integrazione dell'applicazione MyAbiJuris (LogObject), per la giustizia ginevrina dell'applicazione DM.Web (software di propria produzione) e per il POC eDESP dell'integrazione di Gina (Glaux). Ciò dimostra che sia possibile collegare un ampio spettro di applicazioni specialistiche all'ADG e che l'ADG sia integrabile in diverse architetture di applicazioni specialistiche. Inoltre è stata perfezionata la versione stand-alone. Questa consente alle autorità senza applicazione specialistica di utilizzare l'ADG.



«Il primo vantaggio è la funzionalità di ricerca. L'ADG permette di cercare facilmente tutte le informazioni all'interno di un incarto. Oggi non è così. Le ricerche in un incarto cartaceo sono lunghe e faticose. La seconda funzionalità è la visualizzazione personalizzata. Durante un'udienza, i giudici possono visualizzare facilmente il documento di cui hanno bisogno. La terza funzionalità riguarda le annotazioni. Giudici e cancellieri possono inserire annotazioni direttamente negli incarti digitali.»

Pietro Ferrario, project manager presso la Direzione della giustizia di Ginevra, sui vantaggi dell'ADG

Parallelamente si sono rafforzati i presupposti per garantire la capacità di fornire risultati e la capacità operativa, promuovendo con successo la formazione del team di sviluppo svizzero e dell'ambiente di sviluppo/pilotaggio come base per una soluzione SaaS sicura e stabile. In questo senso sono stati stabiliti e consolidati degli importanti meccanismi di sviluppo e operativi (processi release/deploy, vigilanza, documentazione operativa e supporto) per servire in modo affidabile le autorità pilota in un ambiente controllato e con capacità tenant e per preparare lo scalamento.

Previsioni

Nel 2026 ci si concentrerà sulla continuazione e sull'estensione specifica dei pilotaggi. Oltre a stabilizzare e sviluppare ulteriormente l'utilizzo in base alle esperienze raccolte, si vuole estendere l'ADG anche ad altre autorità, in particolare alla giustizia penale (fra cui ministeri pubblici e tribunali penali). Ciò consentirà di creare ulteriori referenze e di rafforzare maggiormente l'integrazione end-to-end per tutte le fasi del procedimento.

Si intende inoltre rafforzare determinate misure di comunicazione e di informazione allo scopo di creare trasparenza sui vantaggi, sulla procedura e sulle condizioni quadro e di chiarire quanto prima le aspettative. Intensi scambi con gli stakeholder rilevanti (tribunali, ministeri pubblici, Confederazione, produttori di applicazioni specialistiche e altri partner) assicurano che le esigenze vengano raccolte in modo strutturato, ordinate per priorità e inserite in una roadmap chiara e comprensibile. Questo lavoro attivo di sensibilizzazione e coinvolgimento è anche una base fondamentale per garantire il finanziamento a lungo termine. Infatti, mediante misure coordinate di comunicazione, basi decisionali solide e il continuo coinvolgimento degli stakeholder si vogliono stabilire le condizioni per permettere all'ADG di affermarsi in Svizzera come soluzione standard di gestione elettronica degli incarti e di venir lanciata, perfezionata e utilizzata a lungo termine.

Raymond Stebler, responsabile di progetto ADG

Ulteriori informazioni

Informazioni sul sito web: [Applicazione dossier giudiziario ADG](#)

Sicurezza: [Misure di sicurezza dell'applicazione dossier giudiziario ADG](#)

2.3 Trasformazione

Nel 2025 il progetto Trasformazione ha raggiunto importanti traguardi nel suo compito di accompagnamento della trasformazione digitale della giustizia. L'attenzione è stata posta sul sostegno fornito ai cantoni (pilota) dal team di consulenti clienti su tutto il territorio svizzero, sulla creazione di proposte sostenibili e qualitative di formazione e servizi e sull'abilitazione mirata di dirigenti e dipendenti delle autorità giudiziarie e dell'avvocatura. Il progetto Trasformazione ha fornito dunque un contributo decisivo all'introduzione sostenibile della piattaforma e alla partecipazione attiva alla trasformazione digitale nella giustizia svizzera.

Barometro del cambiamento

Nel dicembre 2025 è stato svolto per la quinta volta il Barometro del cambiamento, toccando cinque dimensioni diverse (chiarezza sullo stato finale, sostegno da parte del team di progetto, comunicazione, disponibilità al cambiamento nel team, consenso e impegno). I valori sono rimasti stabili per tutte le dimensioni o sono addirittura leggermente migliorati, con valori medi tra 4,6 e 5,4 su un massimo di 6 punti. I valori suggeriscono un ampio e crescente consenso nei confronti del progetto.

Consulenza clienti in tutta la Svizzera per i Cantoni pilota della piattaforma

Uno degli obiettivi principali del 2025 è stata la creazione di un accompagnamento coerente e professionale dei cantoni pilota della piattaforma justitia.swiss. Tutti i cantoni pilota sono stati affiancati dai membri del team di consulenti clienti, che hanno sostenuto le autorità giudiziarie secondo il loro fabbisogno per questioni organizzative, specialistiche e relative alla trasformazione. Hanno fornito così un importante contributo alla riuscita dell'introduzione della piattaforma.

Documentazione strutturata di onboarding della piattaforma

A sostegno di un onboarding uniforme ed efficiente, nell'esercizio in esame è stata elaborata un'ampia documentazione di formazione e abilitazione, fra cui citiamo una guida utenti dettagliata, una documentazione di formazione e diversi video a scopi formativi. Questi materiali disponibili in lingua tedesca e francese permettono alle autorità giudiziarie un onboarding scorrevole e sono un incentivo all'utilizzo uniforme della piattaforma.

Nuovi servizi per gli ordini cantonali degli avvocati

Un altro focus centrale nel 2025 è stato l'obiettivo di coinvolgimento dell'avvocatura. In stretto accordo con la Federazione Svizzera degli Avvocati sono state sviluppate delle prestazioni di servizio specifiche ritagliate su misura delle esigenze degli ordini cantonali degli avvocati. Su questa base sono state svolte diverse formazioni online come pure eventi in loco presso gli ordini cantonali. Questi formati hanno mostrato come utilizzare la piattaforma e hanno contribuito ad aumentare il consenso per la nuova metodologia lavorativa digitale.

Bussola del cambiamento e Fit for Change: accompagnamento durante la trasformazione

Anche nel 2025 le offerte di change management hanno rivestito un ruolo centrale. La Bussola del cambiamento, indirizzata in particolare alle persone con funzione direttiva in seno alle autorità giudiziarie, è stata eseguita diverse volte. Ha aiutato i responsabili a riflettere strategicamente sulla trasformazione digitale e a derivarne misure specifiche per la propria organizzazione. In aggiunta a ciò sono stati proposti numerosi workshop Fit for Change per il personale delle autorità giudiziarie. Questi workshop fungono da accompagnamento all'introduzione, allo scopo di coinvolgere attivamente il personale nel processo di trasformazione.

Previsioni

Il progetto Trasformazione accompagnerà le autorità giudiziarie e l'avvocatura anche nel 2026 verso la metodologia lavorativa digitale. Il focus sarà posto sull'ulteriore abilitazione di importanti gruppi target, sull'introduzione coordinata della piattaforma e dell'applicazione dossier giudiziario (ADG) nonché sullo sviluppo continuo del know-how.

Abilitazione e sostegno delle autorità giudiziarie e dell'avvocatura: uno dei focus principali nel 2026 sarà l'abilitazione specifica del personale di cancelleria delle autorità giudiziarie. Un sostegno verrà fornito alle autorità giudiziarie per creare le necessarie condizioni organizzative e professionali affinché possano adempiere ai requisiti della LCEG. In particolare si tratterà di elaborare e registrare gli identificativi di notificazione per essere reperibili sulla piattaforma. Accanto a ciò continueranno le proposte di sostegno e servizi per l'avvocatura, che verranno ampliate secondo il fabbisogno affinché tutte le parti interessate si sentano comprese, sostenute e ben preparate.

Introduzione coordinata ed efficace della piattaforma e dell'ADG: il 2026 è all'insegna dell'ulteriore consolidamento e coordinamento della piattaforma e dell'ADG. L'obiettivo è di perfezionare entrambe le soluzioni per il rollout, definendo chiaramente i ruoli e le tempistiche e mantenendo uno stretto coordinamento tra tutti gli attori coinvolti.

Si creeranno così le premesse per consentire un'introduzione scalabile ed efficace in altri Cantoni a partire dal 2027.

Formazione e acquisizione di know-how sull'ADG e sulla piattaforma: un altro aspetto centrale sarà quello di sviluppare solide strutture di formazione e know-how. I formati attuali verranno perfezionati con nuove offerte allo scopo di abilitare su misura tutti i gruppi target. L'obiettivo è di stabilire un sistema coerente di formazione e know-how che consenta di utilizzare la piattaforma e l'ADG in modo indipendente, sicuro ed efficiente nel lungo periodo.

Balawijtha Waeber, responsabile di progetto Trasformazione

Ulteriori informazioni

[Schede informative](#)

[Bussola del cambiamento](#)

[Fit for Change](#)

[Servizi per gli ordini cantonali degli avvocati](#)

«Il tempo di preparazione non va sottovalutato, soprattutto visto l'elevato numero di attori coinvolti. Consiglio di contattare il team del progetto Justitia 4.0 fin dalle prime fasi per beneficiare delle esperienze degli altri cantoni pilota».

Rémi Fillet, Responsabile di progetto dell'incanto giudiziario elettronico presso l'autorità giudiziaria della Repubblica e del Canton Ginevra



2.4 Corporazione di diritto pubblico justitia.swiss

La corporazione di diritto pubblico justitia.swiss è l'organizzazione che sostituirà il progetto Justitia 4.0. Come futura proprietaria della piattaforma justitia.swiss, essa sarà responsabile dei lavori conclusivi, della sicurezza d'esercizio e degli ulteriori sviluppi. Potrà anche fornire altre prestazioni e strumenti tecnici supplementari destinati specificamente alla comunicazione elettronica nei procedimenti giudiziari (p. es. l'applicazione dossier giudiziario).

La base per la costituzione della corporazione di diritto pubblico è fornita dalla Legge federale concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica in ambito giudiziario e dalla convenzione justitia.swiss.

Legge federale concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica in ambito giudiziario (LCEG)

La LCEG è stata adottata dal Parlamento il 20 dicembre 2024. La prima parte della LCEG, e quindi le disposizioni per la costituzione della corporazione di diritto pubblico, è entrata in vigore il 1° ottobre 2025 (art. 3–17 LCEG). Queste disposizioni disciplinano l'organizzazione e il funzionamento di justitia.swiss. Spetta al Consiglio federale stabilire la data esatta di entrata in vigore definitiva della legge.

Convenzione sulla costituzione della corporazione di diritto pubblico justitia.swiss

La convenzione justitia.swiss è l'atto costitutivo della corporazione di diritto pubblico. È stata compilata dal progetto Justitia 4.0 e autorizzata per la ratifica nella seduta primaverile del 2 maggio 2025 della Conferenza delle direttrici e dei direttori dei dipartimenti cantonali di giustizia e polizia (CDDGP). L'atto costitutivo si basa sulle disposizioni della LCEG e le integra. La convenzione entrerà in vigore una volta approvata da almeno 18 Cantoni e dalla Confederazione. Alla fine del 2025 erano tre i Cantoni ad aver ratificato la convenzione.

Tavola rotonda – ratifica della convenzione justitia.swiss

La convenzione justitia.swiss non è paragonabile ad altre convenzioni intercantionali e il processo di ratifica differisce da un Cantone e all'altro. Le domande e le difficoltà, invece, sono le medesime o simili. Alla luce di ciò, il progetto Justitia 4.0 ha tenuto due tavole rotonde per i responsabili di dossier e segretari generali dei membri della CDDGP. Si è voluto innanzitutto chiarire le domande di contenuto dei Cantoni e favorire lo scambio tra i Cantoni. La risposta allo scambio aperto è stata decisamente positiva.

Strutturazione della corporazione di diritto pubblico justitia.swiss

La corporazione justitia.swiss verrà costituita probabilmente nel 2027; a quel punto l'entità giuridica dovrà essere pronta. Nell'esercizio in esame è stato elaborato lo studio di progetto con diverse varianti riguardo all'integrazione del progetto, rispettivamente del prodotto ADG, e all'accordo di applicazione. I documenti sono stati approvati dal comitato di progetto nel gennaio 2026.

Previsioni

Nel 2026 si porteranno avanti i lavori di progetto per la strutturazione e la costituzione dell'organizzazione aziendale e commerciale di justitia.swiss. La fase di realizzazione è suddivisa in tre tappe. L'assemblea costitutiva si terrà presumibilmente nel quarto trimestre del 2026. La prima tappa sarà conclusa con la costituzione di justitia.swiss, presumibilmente nel primo semestre del 2027.

Chantal Neuschwander, esperta cdp

Ulteriori informazioni

[Legge federale concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica in ambito giudiziario](#)

[Informazioni sulla corporazione di diritto pubblico justitia.swiss](#)

2.5 Stato maggiore

Lo Stato maggiore riunisce le funzioni trasversali di Justitia 4.0 (cosiddette aree) che influiscono a livello strategico su tutta l'organizzazione. Esso definisce le basi vincolanti di governo e direzione, incrementa la trasparenza sulle risorse, sulle dipendenze e sui rischi, assicurando così la capacità di direzione e governo in una fase di forte crescita e trasformazione strutturale. Lo Stato maggiore coordina e struttura, agendo in modo strategico e con lungimiranza. Riveste un ruolo di governo centrale nell'organizzazione e agisce da fornitore di servizi per i progetti come pure da sparring partner strategico della direzione allargata del progetto complessivo per questioni di governo di ordine superiore. Il lavoro dello Stato maggiore si concentra su tre ambiti di ordine superiore:

➤ Governo strategico e finanziario dell'organizzazione

Assicurare la trasparenza sui quadri di orientamento, le risorse, gli impegni e le prospettive (finanziarie) nonché predisporre le basi per la pianificazione e il processo decisionale per le funzioni di direzione e governo generale.

➤ Capacità d'azione, collaborazione e legittimazione

Allestire le basi di direzione, collaborazione e comunicazione e integrare in modo strutturato i gruppi d'interesse per garantire orientamento, consenso e ancoraggio istituzionale.

➤ Protezione legale, processuale e rischi

Garantire processi comprensibili, il controllo sistematico dei rischi nonché adempiere ai requisiti legali e normativi come base per decisioni stabili e un funzionamento duraturo.

Nel 2025 lo Stato maggiore come unità organizzativa è stato potenziato in termini di personale e struttura e ampliato dal punto di vista tecnico. Nuove aree sono state create, quelle esistenti sono state rafforzate e meglio integrate. Inoltre sono stati chiariti i ruoli e le responsabilità. I compiti di governo di ordine superiore che in precedenza non erano assegnati sistematicamente sono stati raggruppati e inseriti in aree chiaramente definite. Su questa base, diversi strumenti vincolanti di direzione, regolamenti e principi di governo sono stati ulteriormente sviluppati e integrati in tutta l'organizzazione.

Previsioni

Nel 2026 gli sforzi dello Stato maggiore si concentreranno soprattutto sul maggior rafforzamento della sua funzione di unità coordinata di governo e di servizi. Esso vuole approfondire la collaborazione tra le aree e migliorare le interfacce nell'intera organizzazione allo scopo di aumentarne l'efficacia. Questo ha l'effetto di rinsaldare il suo ruolo di anello di congiunzione tra direzione strategica e lavoro operativo di progetto. Lo Stato maggiore affianca la direzione e i progetti nel lavoro di precisazione degli strumenti di governo, dei processi decisionali e dei processi di pianificazione, rafforzando così la capacità decisionale e di azione nelle fasi successive del processo di sviluppo e nella strutturazione della corporazione di diritto pubblico justitia.swiss.

Un altro aspetto importante è il supporto alla commerciabilità dell'applicazione dossier giudiziario. Lo Stato maggiore fornisce un contributo essenziale all'introduzione coordinata dell'applicazione grazie a salde basi finanziarie, una gestione coordinata degli stakeholder e ad accordi e strumenti di comunicazione adeguati.

2.5.1 Sviluppo aziendale

L'area Sviluppo aziendale rafforza la capacità di direzione e governo di Justitia 4.0 mediante principi strategici e un sostegno metodico fornito alla direzione, ai progetti e all'organizzazione.

Nel 2025 si sono definiti alcuni strumenti di governo generali. Per esempio, grazie a una pianificazione consolidata dei traguardi si è ottenuto una visione d'insieme dei progetti, delle dipendenze e dei prodotti di consegna, permettendo una funzione di controllo coordinata e orientata al futuro. La direzione allargata del progetto complessivo è stata affiancata per questioni strategiche, ricevendo un sostegno metodico in materia di strutturazione, priorizzazione e processo decisionale. Inoltre sono state create basi utilizzabili in tutta l'organizzazione che sono già allineate con i requisiti della futura corporazione di diritto pubblico justitia.swiss. In aggiunta sono stati effettuati diversi miglioramenti nella quotidianità organizzativa, fra cui in merito allo sviluppo ulteriore della gestione finanziaria (vedi sotto «Finanze & gestione dei contratti»).

Previsioni

L'attenzione sarà rivolta al consolidamento e alla precisazione delle basi strategiche valide per tutta l'organizzazione e anche di utilità diretta per la futura corporazione di diritto pubblico. Ciò comprende lo sviluppo ulteriore di strumenti generali di governo e direzione come pure la realizzazione di piani di sviluppo a medio termine e di specifici miglioramenti nell'esercizio operativo. L'obiettivo è di aumentare maggiormente la capacità di controllo e di tradurre principi concettuali in efficaci pratiche direttive e organizzative.

2.5.2 Finanze & gestione dei contratti

L'area Finanze & gestione dei contratti rafforza la capacità di governo e decisionale di Justitia 4.0 poiché crea trasparenza sulle relazioni finanziarie, sviluppa solide basi decisionali e assicura condizioni quadro chiare per l'attività finanziaria e contrattuale.

Nel 2025 sono state gettate le basi per la struttura finanziaria della futura corporazione di diritto pubblico justitia.swiss: grazie a modelli di finanziamento e di scenario per l'ADG e per la futura corporazione è stato possibile prendere solide decisioni strategiche concernenti la struttura e la realizzazione. Inoltre, ulteriori sviluppi sono stati conseguiti nella gestione finanziaria: i processi sono stati analizzati e semplificati, aumentando così la trasparenza sugli impegni e sull'utilizzo dei mezzi nonché la tracciabilità dei processi finanziari, e inoltre prendendo in considerazione le raccomandazioni del QRM e del CDF. L'aggiornamento del regolamento firme ha permesso di disciplinare in modo vincolante le responsabilità nelle operazioni finanziarie e contrattuali.

Previsioni

Il 2026 sarà all'insegna dell'ulteriore sviluppo del governo finanziario e contrattuale. In particolare si provvederà a concretizzare i modelli di prezzo, i piani di redditività e i modelli di finanziamento per l'ADG e per la corporazione di diritto pubblico. Si provvederà inoltre a elaborare ulteriori regolamenti finanziari e contrattuali e ad allineare gli strumenti di governo ai requisiti della prossima fase operativa. L'obiettivo è di creare basi economiche solide, aumentare maggiormente il governo finanziario e preparare l'organizzazione a un esercizio sostenibile e a lungo termine.

2.5.3 Risorse umane (HR)

L'area Risorse umane (HR) rafforza la capacità di Justitia 4.0 di agire a livello organizzativo, in quanto le strutture del personale, i principi di direzione e le condizioni di lavoro vengono organizzate in modo tale da sostenere nel tempo la crescita, la collaborazione e la performance.

Nel 2025 sono stati ottimizzati i principi fondamentali HR onde mantenere una stabilità organizzativa alla luce della forte crescita del personale. Grazie a processi del personale strutturati, procedure HR standardizzate e strumenti di management si è rafforzato il grado di formalizzazione e di tracciabilità nella gestione del personale. Il processo di reclutamento e integrazione di nuovi dipendenti è stato professionalizzato e in parte digitalizzato. Inoltre sono state ottimizzate le condizioni di lavoro, in particolare grazie alla ridefinizione del sistema remunerativo. Per quanto riguarda l'amministrazione del personale, è stato rafforzato il controllo qualità, creando condizioni quadro stabili e affidabili per i dipendenti e la direzione.

Previsioni

Nel 2026 l'attenzione sarà rivolta allo sviluppo ulteriore e all'attuazione dei principi HR. In primo piano si situano la pianificazione strategica del personale, lo sviluppo delle condizioni di lavoro e la revisione dei principali regolamenti e direttive (p.es. regolamento del personale), utili sia all'organizzazione attuale, sia alla futura corporazione di diritto pubblico justitia.swiss. L'obiettivo è di aumentare maggiormente la capacità di gestione del personale, di sostenere efficacemente la direzione e i dipendenti e di rafforzare durevolmente l'interazione in tutta l'organizzazione nel contesto di una struttura in continua crescita.

2.5.4 Comunicazione

L'area Comunicazione rafforza la trasparenza, l'orientamento e la fiducia nel progetto Justitia 4.0, informando continuamente i gruppi d'interesse e sostenendo lo scambio sia interno che esterno all'organizzazione. Il suo lavoro aiuta a fornire un maggior orientamento alle autorità giudiziarie e a promuovere il posizionamento della futura corporazione di diritto pubblico.

Il sito web trilingue del progetto è stato ampliato come hub informativo centrale. A livello di contenuti, in particolare sono state aggiunte informazioni sull'applicazione dossier giudiziario. I rapporti d'esperienza delle autorità giudiziarie sul pilotaggio della piattaforma justitia.swiss sono stati riportati in articoli blog e divulgati al grande pubblico. In aggiunta sono state messe a disposizione altre informazioni per l'utenza, come istruzioni e guide utenti per i test e il pilotaggio della piattaforma.

La comunicazione con le autorità giudiziarie, le persone con funzione direttiva, i responsabili di progetto, ambasciatori e ambasciatrici e altre persone interessate è avvenuta con formati di informazione e di dialogo collaudati come la newsletter trimestrale. La visibilità e la portata digitale di Justitia 4.0 sono state aumentate significativamente con il canale LinkedIn (incremento di follower del +37,5% da 4000 a 5500). In aggiunta sono stati svolti eventi per gruppi target diversi, come webinar, eventi specialistici e Justitia konkret. Gli eventi hanno permesso di affrontare questioni tecniche e hanno incoraggiato lo scambio diretto tra l'organizzazione di progetto e la pratica.

Previsioni

Nel 2026 l'attenzione sarà rivolta ad affrontare le domande sull'applicazione dossier giudiziario, a dare visibilità alle esperienze raccolte dalle autorità pilota e a sostenere le autorità giudiziarie nel processo decisionale riguardo all'ADG. Inoltre si promuoverà il posizionamento della corporazione di diritto pubblico justitia.swiss con strumenti di comunicazione. In questo contesto la comunicazione interna riveste un ruolo centrale.

Ulteriori informazioni

[Sito web](#)

[Videos](#)

[Newsletter](#)

[LinkedIn](#)

2.5.5 Gestione degli stakeholder

L'area Gestione degli stakeholder si impegna affinché il progetto Justitia 4.0 mantenga la visione d'insieme di tutti i gruppi d'interesse. Il focus è sugli stakeholder esterni: gli utenti, i committenti, i legislatori e i partner.

Nel secondo semestre del 2025 è stato attuato e sviluppato ulteriormente il concetto di gestione degli stakeholder. Si è provveduto a creare una mappa degli stakeholder per identificare, analizzare e valutare i gruppi d'interesse e le loro persone chiave. In base a queste analisi è stato possibile definire la strategia di comunicazione e di coinvolgimento per ogni gruppo di stakeholder.

Previsioni

Nel 2026 il concetto di gestione degli stakeholder dovrà essere attuato nella sua totalità. L'area Gestione degli stakeholder sostiene la costituzione della corporazione justitia.swiss e l'acquisizione di clienti per l'ADG attraverso il consolidamento del know-how del team di progetto, lo svolgimento di ricerche specifiche e il collegamento tra gli attori principali, internamente ed esternamente.

2.5.6 Gestione rischi e qualità

L'area Gestione rischi e qualità si assicura che i rischi, i processi e i requisiti di qualità siano strutturati in modo efficace, comprensibile e controllabile.

Nel 2025 sono state definite alcune basi fondamentali: è stato introdotto un processo standardizzato di gestione rischi con ruoli chiari, griglie di valutazione e cicli di reporting. La creazione di panoramiche di rischio consolidate ha migliorato la trasparenza e comparabilità nei confronti degli organi direttivi. Allo stesso tempo sono state create le basi per una gestione dei processi e della qualità per tutta l'organizzazione, tra cui processi uniformi, standard di documentazione e ruoli definiti.

Previsioni

Nel 2026 l'attenzione sarà rivolta all'ulteriore sviluppo della gestione dei rischi, dei processi e della qualità e alla sua diffusione in tutta l'organizzazione. Il processo di gestione dei rischi sarà svolto per intero e con un reporting agli organi direttivi due volte all'anno. Inoltre si elaboreranno standard vincolanti per il design di processo nonché direttive e istruzioni per la gestione dei rischi, dei processi e della qualità. Altro focus centrale sarà quello di realizzare una mappatura dei processi, in cui figurano i più importanti processi chiave e di controllo, e una documentazione sistematica di processi centrali di governo e direzione d'importanza strategica. A sostegno di ciò si provvederà a valutare e a introdurre uno strumento adatto di gestione integrata dei rischi e della qualità.

2.5.7 Diritto e protezione dei dati

L'area Diritto e protezione dei dati assicura la correttezza legale e la conformità in materia di protezione dei dati del lavoro organizzativo e tecnico di Justitia 4.0.

Nel 2025 i requisiti legali e di protezione dei dati sono stati integrati sistematicamente nei progetti, nei contratti e nei regolamenti concernenti tutta l'organizzazione. Tra questi vi sono documenti sulla sicurezza delle informazioni e il trattamento dei dati, valutazioni dell'impatto sulla protezione dei dati, condizioni di utilizzo, regolamenti, la dichiarazione sulla protezione dei dati, e istruzioni interne quali le istruzioni sulla protezione dei dati personali e la protezione dei dati. Il sostegno fornito ai progetti e alle aree ha permesso di garantire la tempestiva integrazione dei requisiti legali e relativi alla protezione dei dati nei processi decisionali e di attuazione. Oltre a ciò, complesse questioni tecniche e rilevanti per la sicurezza sono state valutate dal punto di vista giuridico e tradotte in soluzioni legali solide.

Previsioni

Nel 2026 in particolare si continuerà a fornire un accompagnamento legale ai progetti e alle aree e si provvederà a consolidare maggiormente le basi legali di tutta l'organizzazione. L'area Diritto e protezione dei dati si assume una funzione centrale di revisione dei regolamenti e delle istruzioni delle aree per garantire la loro coerenza e conformità legale. Ne risulteranno condizioni quadro stabili per la successiva fase di sviluppo e dunque per la futura corporazione di diritto pubblico justitia.swiss.

Rahel Aebischer, responsabile Stato maggiore

2.6 Architettura aziendale

L'area Architettura aziendale è l'anello di congiunzione tra i sistemi tecnici, le esigenze e i desideri di committenti e clienti e il quadro legale. La comprensione degli strumenti informatici aiuta gli stakeholder a inquadrare e a considerare da diverse prospettive il proprio lavoro e le proprie decisioni. Al contempo, la comprensione dell'interazione aiuta a ridurre il doppio lavoro e a evitare inutili complicazioni.

Concetti per la piattaforma justitia.swiss e l'ADG

L'area Architettura aziendale elabora concetti per sviluppare ulteriormente la piattaforma e l'ADG. Inoltre fornisce spiegazioni agli organi direttivi e ai responsabili affinché possano comprendere gli sviluppi tecnici e i nessi.

- **Architettura:** il concetto per le transazioni di base è stato revisionato interamente, per cui l'esame degli atti e la notificazione sono considerati come transazioni di base indipendenti.
- **Statistica:** un nuovo concetto di conservazione dei dati statistici permette in futuro di effettuare analisi fondate di utilizzo della piattaforma nella modalità operativa pilota e serve da base per ulteriori sviluppi.
- **Gestione dei gruppi utenti:** la soluzione che prevedeva la gestione individuale di utenti e ruoli per profilo è risultata essere poco adatta per studi legali di dimensioni medio-grandi e per autorità. Per migliorare la scalabilità, la gestione individuale sarà sostituita dalla gestione in gruppi. L'adattamento avverrà entro inizio 2026 allo scopo di ottimizzare l'usabilità della piattaforma justitia.swiss prima dell'entrata in vigore della LCEG.
- **Collegamento all'ADG:** è stata chiarita l'interazione tra l'applicazione specialistica, l'ADG e la piattaforma. L'introduzione della soluzione stand-alone dell'ADG permette alle autorità di comunicare direttamente attraverso la piattaforma mediante l'interfaccia API anche se le loro applicazioni specialistiche non sono ancora ammoderate. Questo riduce un'eventuale dipendenza critica. Un sostegno è stato fornito al pilotaggio dell'ADG.

Collaborazione nei comitati

Allo scopo di raggiungere nel lungo termine una standardizzazione dei dati nella giustizia penale, l'area Architettura aziendale collabora in seno al comitato Sicap. Sostiene inoltre alcune iniziative di trasmissione di dati strutturati e standardizzati.

Nel quadro del gruppo di accompagnamento istituito dall'UFG ha fornito un contributo alla stesura dell'ordinanza sulla LCEG. Infine sono state integrate le conoscenze tecniche rilevanti tratte dai pilotaggi della piattaforma.

Strumenti IT e sistemi interni

L'area Architettura aziendale è responsabile degli strumenti IT e sistemi interni che permettono al team di progetto di lavorare efficientemente. Il trasloco dei locali d'ufficio ha comportato l'impostazione di una (piccola) rete propria, l'acquisizione di attrezzature informatiche per gli uffici e le sale riunioni e la risoluzione di alcuni problemi IT. Il nuovo Service Manager aggiuntosi al team può ora fornire un aiuto rapido e non burocratico in caso di problemi informatici interni.

Previsioni

Saranno terminati i lavori di strutturazione della piattaforma tenendo in considerazione le disposizioni dell'ordinanza sulla LCEG. Uno dei focus principali sarà l'introduzione e la validazione di un sigillo per autorità giudiziarie. In primo piano, inoltre, si situa la corretta gestione tecnica dei formati di file che vanno oltre i comuni file PDF.

Oltre a ciò si vuole chiarire il collegamento delle autorità federali alla piattaforma justitia.swiss e distinguerne il suo utilizzo rispetto alla piattaforma della Confederazione e dei Cantoni per procedimenti amministrativi non contenziosi.

Gli strumenti informatici interni Confluence e Jira verranno sostituiti, perché il modello di hosting utilizzato finora non sarà più disponibile.

Franz Achermann, architetto aziendale

2.6.1 Sicurezza

Nell'esercizio in esame sono stati realizzati e formalizzati ulteriori controlli e processi di sicurezza che sono stati coordinati precedentemente con i partner responsabili dell'interfaccia nonché controllati e documentati conformemente alle nuove metodologie generali in ambito di gestione dei rischi e di Service Integration. Le vulnerabilità sono state sottoposte sistematicamente a un processo collaudato di identificazione e valutazione e quindi eliminate. Le misure attuate hanno permesso di migliorare ulteriormente la sicurezza tecnica del progetto.

Alla luce della prevista certificazione ISO 27001 della corporazione di diritto pubblico justitia.swiss, si provvederà a implementare un sistema globale di gestione della sicurezza delle informazioni (ISMS) conforme allo standard ISO 27001, che verrà poi gestito dalla corporazione. In questo modo l'organizzazione della sicurezza delle informazioni è più formalizzata.

Piattaforma justitia.swiss

Nel 2025 il focus è stato in particolare sull'implementazione di una soluzione di software per il sistema SIEM/SOC (Security Information and Event Management / Security Operations Center) e sulla creazione di un processo globale di gestione di incidenti relativi alla sicurezza delle informazioni della piattaforma justitia.swiss. Tali misure permettono il monitoraggio e la gestione continui di eventi di sicurezza fisica. Il team Piattaforma, in collaborazione con il fornitore di servizi ELCA, ha effettuato la procedura formale di accettazione dell'implementazione SIEM/SOC. Le conoscenze acquisite potranno essere utilizzate in futuro come raccolta di best practice per l'ADG.

Altri aspetti centrali dell'esercizio in esame sono stati, fra le altre cose, il programma bug bounty, lo svolgimento di diversi Technical Security Assessment, la gestione delle vulnerabilità e il processo sicuro di sviluppo di software. Nel 2026 si continuerà a migliorare il quadro di sicurezza delle informazioni con ulteriori misure previste.

Previsioni

Nel corso di avanzamento del progetto, nel 2026 i responsabili per la sicurezza delle informazioni presso Justitia 4.0 continueranno a migliorare il grado di maturità della sicurezza delle informazioni per i progetti piattaforma justitia.swiss, ADG e corporazione di diritto pubblico. Provvederanno inoltre a far verificare da audit esterni le misure di sicurezza tecniche e organizzative attuate.

Yannick Vesper, CISO

Ulteriori informazioni

[Sicurezza delle informazioni e protezione dei dati](#)

Abbreviazioni

ADG	Applicazione dossier giudiziario
AIGP	Armonizzazione dell'informatica nella giustizia penale
API	Application Programming Interface (Interfaccia)
CDDGP	Conferenza delle direttrici e dei direttori dei dipartimenti cantonali di giustizia e polizia
CDF	Controllo federale delle finanze
cdp	Corporazione di diritto pubblico
CISO	Chief Information Security Officer
DFGP	Dipartimento federale di giustizia e polizia
eDESP	Dossier elettronico d'esecuzione delle sanzioni penali
EG	Esecuzione giudiziaria
IT	Tecnologia dell'informazione
LCEG	Legge federale concernente le piattaforme per la comunicazione elettronica in ambito giudiziario
QRM	Gestione della qualità e dei rischi / Responsabile della gestione della qualità e dei rischi
SaaS	Software-as-a-Service
SAGE	scambio di atti giuridici per via elettronica
Sicap	Standard informatici per la catena della giustizia penale
SIEM/SOC	Security Information and Event Management / Security Operations Center
SIPD	sicurezza delle informazioni e protezione dei dati
UFG	Ufficio federale di giustizia