

## Doctrina

# Gestión judicial y teletrabajo

## Un nuevo escenario para la justicia del trabajo en la pospandemia



**Julio Armando Grisolia**

Juez Nacional del Trabajo. Doctor en Ciencias Jurídicas y Sociales. Magíster en Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales Internacionales. Profesor de grado y posgrado (UBA, UNTREF, USAL, UCA y UADE). Director de la Maestría en Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales Internacionales (UNTREF), del Doctorado en Derecho del Trabajo (UNTREF) y de las Diplomaturas de IDEIDES y ARTRA. Presidente de ILERA-ARTRA. Director de la Revista de Derecho Laboral y Seguridad Social de AbeledoPerrot.

**SUMARIO:** I. Un punto de partida: La crisis prepandemia y la búsqueda de una justicia eficiente.— II. La situación de la justicia del trabajo: ¿Todo tiempo pasado fue mejor?— III. La transformación digital y el teletrabajo en el Poder Judicial de la Nación.— IV. Los avances de la justicia nacional del trabajo en la pandemia.— V. Las posibles soluciones: Factor humano, gestión judicial, transformación digital y trabajo remoto.— VI. A modo de síntesis. Conclusiones y perspectivas.

### I. Un punto de partida: La crisis prepandemia y la búsqueda de una justicia eficiente

Como siempre afirmo, para poder arribar a conclusiones acertadas y encontrar las mejores soluciones a un problema, es preciso fijar claramente el cuadro de situación, visualizar con que elementos se cuenta y tener claros los objetivos.

En orden a ello, hay dos puntos de salida esenciales para poder avanzar hacia un buen resultado: determinar qué justicia del trabajo queremos tener y dejar aclarado que la situación actual no la generó la pandemia.

En primer lugar, hay que internalizar la trascendental importancia de contar en todas las jurisdicciones con una justicia del trabajo rápida y eficiente, porque la celeridad en los procesos judiciales y la independencia y eficiencia son esenciales en la dinámica de las relaciones laborales y en la política laboral. Sin justicia no hay sistema de convivencia.

Una premisa es considerar a la justicia como una virtud y valor ideal al servicio de la verdad objetiva y fin esencial del Estado. Pero no solo concebirla desde lo axiológico, sino también entenderla como un servicio; y esto significa que debe servir, es decir, ser conveniente en tiempo y forma.

Comienzo transcribiendo párrafos de un trabajo publicado en la revista *Derecho del Trabajo* en 1993 (1), porque es de aplicación en 2021:

“Sin dudas, para obtener resultados positivos, es necesario precisar el concepto de

*justicia del trabajo* que queremos. Debemos lograr todos juntos una justicia laboral confiable y eficiente, pero también, ágil y oportuna”...“Desde mi óptica, debe adoptarse un criterio esencialmente realista: celeridad, concentración, economía procesal y sencillez, principios consagrados en la ley 18.345 y que surgen como consecuencia inmediata del respeto a los caracteres propios del Derecho sustancial del trabajo”

“Estos principios deben aplicarse efectivamente e internalizarse en todos y cada uno de los operadores laborales. La realidad no es esquemática, encuadrarla rígidamente es desvirtuarla, desconocerla; y justamente, lo primero que debe exigirse a quien obra —al decir de Santo Tomás— es que conozca; por ello todos —abogados, magistrados, funcionarios, empleados, auxiliares— debemos bregar por un funcionamiento eficiente del fuero laboral, y la fundamentación última de este objetivo es entender la Justicia desde un punto de vista axiológico, es decir, como un valor ideal y una virtud”

“Y para ello, debe prescindirse de preceptos. Se trata de plasmar propuestas serias y concretas, y no meros paliativos que en definitiva habrán de dejar las cosas en el lugar anacrónico en el que se encuentran: es preciso concientizarse sobre la necesidad de una renovación que permita mejorar la administración de justicia”

“Todos convenimos en que la dilación excesiva en la tramitación de una causa se traduce en una virtual denegatoria de justicia, desvirtuándose así el fin perseguido. La Justicia es un servicio y por ende debe servir, es decir, ser

conveniente en tiempo y forma; si no se cumplen estas premisas no nos estaremos refiriendo a una adecuada administración de justicia, sino a una “cuasi justicia formal” divorciada de la realidad: todos pretendemos salir del estado de Derecho (del Trabajo) y pasar al estado de Justicia (del Trabajo)”

“Para ello, debemos no solo reformular un nuevo modelo de justicia laboral, sino lograr una apertura al cambio en los operadores, que resulten aptos para afrontar las circunstancias existentes, mientras se va diseñando el modelo de Justicia del Trabajo que queremos”

“Todo esto lleva a dejar de lado esa tendencia infundada de reducir la esencial función de ‘dar a cada cual lo que le corresponde’ a una mera tarea de carácter administrativo y burocrático: no debemos olvidar que el Poder Judicial es el órgano natural de aplicación de la Justicia, virtud y valor ideal al servicio de la verdad objetiva y fin esencial de todo Estado libre”

En segundo lugar, el otro punto de partida es convenir que los problemas de la justicia del trabajo no los generó la pandemia, ni este año y medio de emergencia en la justicia. El mal funcionamiento caracterizado por una importante cantidad de expedientes por juzgado, demoras en la tramitación de las causas, atrasos en proveídos y sentencias, viene de bastante tiempo atrás: son producto de la “prepandemia”.

Es claro que en la administración de justicia influyen diversos factores de distintos orígenes. Algunos de ellos son la situación socioe-

conómica, la política laboral y la legislación nacional de fondo, las normas procesales, los métodos de solución de conflictos previos a la etapa judicial, la propia justicia (infraestructura, cantidad de tribunales, medios técnicos), los jueces y el factor humano. A todos ellos me referí en trabajos anteriores, a los que me remito en homenaje a la brevedad (2).

Se puede afirmar que la emergencia en un comienzo exacerbó los problemas estructurales que desde hace tiempo padece la Justicia Nacional del Trabajo, algunos de ellos, cualitativos, agravados por un sistema informático que no brindaba las prestaciones necesarias (ausencia de expediente digital, carencia de medios tecnológicos adecuados para teletrabajar o realizar trabajo remoto). Pero también por cuestiones cuantitativas, esto es, un volumen de causas en trámite cercano a los 400.000 expedientes (entre prueba y ejecución) con un ingreso mensual que supera la capacidad de resolución y los atrasos que pesan sobre una importante cantidad de juzgados, con un promedio de 3000 causas en prueba.

Pero —reitero— esto no tiene que ver con la pandemia, sino que existía en marzo de 2020 —y a lo sumo— la emergencia lo agravó.

A partir de allí, teniendo en claro lo que pretendemos de la justicia del trabajo y en el entendimiento de que la crisis no la generó la pandemia, hay que apuntar a mejorar la administración de Justicia, renovarla, actualizarla, seguir dotándola de herramientas.

Y justamente la transformación digital, el teletrabajo y el trabajo remoto en la justicia,

Especial para La Ley. Derechos reservados (Ley 11.723)

(1) GRISOLIA, Julio A., “Propuestas para la optimización de la Justicia Nacional del Trabajo”, DT 1993-B, 1385.

(2) GRISOLIA, Julio A., “Derecho Laboral y Justicia”. SADL, *Revista Laboral de la Sociedad Argentina de Derecho Laboral* N° 48, diciembre 2010. GRISOLIA, Julio A., “Au-

mento de litigiosidad y protección de créditos laborales”, RDLSS 2012-1, 1. GRISOLIA, Julio A., “Propuestas para la optimización de la Justicia Nacional del Trabajo: 20 años

después”, Ponencia presentada en el V Congreso de Derecho Laboral y Relaciones del Trabajo, Puerto Iguazú (Misiones), 12, 13 y 14 de setiembre de 2013.

### Nota a fallo

#### Divorcio

Pedido de fijación de canon locativo por uso de vivienda que fuera sede del hogar conyugal. Procedencia.

CNCiv., sala K, 06/04/2021. - F., P. A. c. C., A. s/ fijación y/o cobro de valor locativo. 7

#### Aplicación del canon locativo ante la atribución de la vivienda familiar

Martín Rotondo 7

### Jurisprudencia

#### Accidente de tránsito

Motocicleta embestida por camión con acoplado. Tránsito por vía de mayor jerarquía. Prioridad de paso.

CNCiv., sala H, 04/08/2021. - Jacquet Villamayor, Jorge Eligio c. SOM Logística S.A. s/ daños y perjuicios (acc. trán. c/les. o muerte). 9

atravesado por la gestión judicial, adquieren una relevancia fundamental para lograr el objetivo.

## II. La situación de la justicia del trabajo: ¿Todo tiempo pasado fue mejor?

La situación de la justicia del trabajo de setiembre de 2021 —que como decía es en esencia estructuralmente similar a la de marzo 2020 cuando se iniciara la pandemia— se puede explicar fácilmente desde el punto de vista cuantitativo. Esto es, teniendo básicamente en cuenta que en los últimos tiempos se incrementó considerablemente la litigiosidad, lo cual es un dato objetivo que surge de las estadísticas.

Sin embargo, también hay que afirmar que la respuesta de los distintos juzgados a ese “estímulo externo” fue distinta y algunos pudieron lograr mejores resultados que otros; y así hoy hay algunos juzgados que tienen cerca de 4000 causas en trámite y demoras en la tramitación que lleva a que la duración de los juicios lleve 4 o 5 años, mientras que otros tienen la mitad de los expedientes y el tiempo de tramitación se reduce considerablemente. Excepcionalmente, unos pocos juzgados tienen alrededor de 1000 expedientes cumplen con los plazos procesales y llevan adelante una tramitación adecuada en tiempo y forma.

Pero reitero, hay datos duros que demuestran un notorio incremento de la litigiosidad que ha impactado en el correcto funcionamiento de la justicia laboral. En efecto a comienzos de 2018 se observaba un mayor ingreso de causas por juzgado que a fines de la década de los ochenta, cuando se produjo una de las peores crisis de la historia de la justicia del trabajo.

Me referiré brevemente a los números. Conforme las estadísticas, desde 1998 a 2008 ingresaban al fuero menos de 3000 causas por mes, es decir, un número menor a 40 expedientes por mes por juzgado. Pero, esto cambió sustancialmente: en 2013 —5 años después— prácticamente se duplicó esa cifra con alrededor de 6000 causas por mes y 75 expedientes por juzgado. Esta situación lejos de mejorar empeoró y entre 2014 y 2017, el número de ingreso promedió los 100 expedientes, número al que no se llegaba desde fines de la década de los ochenta; a esto se sumó que se fueron modificando las características de los reclamos, existiendo un importante segmento de mayor complejidad, con varios codemandados y planteos diversos, que lleva a la producción de abundante prueba.

En 2016 el ingreso de expedientes fue el más elevado de los últimos 25 años, ya que superó los 9000 expedientes por mes, lo que equivale a más de 120 expedientes en el mes por juzgado. Tan solo en 2018 se produjo una sustancial reducción, básicamente por el dictado de la ley 27.348. Hoy (en 2021) el promedio de ingreso mensual por juzgado es superior a 70 causas.

Es es el cuadro de los expedientes ingresado por mes por juzgado de los últimos años. Pero el dato trascendente es determinar cuántos expedientes se resuelven por mes en cada organismo. De las estadísticas surge que cada juzgado en promedio resuelve un número menor a las 60 causas, básicamente entre sentencias y conciliaciones (inhabilitades, desistimientos, etc.).

Obviamente, como el ingreso mensual de los últimos 8 años superó ampliamente los expedientes promedio resueltos, los juzgados mes a mes acumularon más causas. Así, entre 2013 y 2021 se triplicaron los expedientes en trámite: los juzgados en promedio superan

hoy los 3000 expedientes en trámite, a los que debe sumarse más de 1000 en ejecución.

Estos datos numéricos fríos y objetivos llevaron inexorablemente a la lógica consecuencia de los atrasos en la tramitación y resolución de los expedientes, que se materializan en incumplimientos de plazos, formas y a demoras en la tramitación, como sucedió en la década de los ochenta.

Efectuado este análisis meramente descriptivo de la realidad, en la búsqueda de encontrar respuestas, se debe entender que, como no depende de la justicia que se produzca un ingreso menor de expedientes, la única solución es que cada juzgado resuelva una cantidad mayor de causas.

Hace 28 años escribí un artículo —que fue publicado en la revista Derecho del Trabajo (La Ley) (3)—, en el que hacía referencia a la crisis en la justicia del trabajo que se vivía en aquellos tiempos y las posibles soluciones. Y luego, en distintas ocasiones y lo largo de los años abordé ese tema (4). Llama la atención que la mayoría de los comentarios que plasmé en aquel trabajo y vengo desarrollando básicamente sobre gestión judicial conservan hoy vigencia y resultan válidos para afrontar esta nueva “crisis” que se presenta en la Justicia Nacional del Trabajo y que ya lleva años. Voy a transcribir algunos párrafos (5):

“El interrogante que se plantea aquí es si puede incrementarse el número de expedientes que se resuelven mensualmente sin merma de la calidad y preservando la seguridad jurídica, y la respuesta es afirmativa; de hecho, varios juzgados superan el número de expedientes resueltos por mes, claro que otros se encuentran aún por debajo del mismo”.

“El cómo es lo importante: los expedientes ordinarios se resuelven básicamente con el dictado de una sentencia o a través de una conciliación (más una exigua cantidad de desistimientos, acumulaciones, etc.). A fin de promover esta última, es necesario una participación más activa magistrados y funcionarios en las audiencias a fin de acercarse a las partes, lo cual —obviamente— requiere la lectura previa del expediente y dedicación de un tiempo diario”. “La otra solución es efectuar revisiones exhaustivas de la prueba e incrementar el número de sentencias que se dictan, máxime cuando no se efectúa la primera de las funciones indicadas, lo que provocaría en forma inmediata un mejor funcionamiento global de los juzgados”.

En un trabajo posterior escrito en 2013, cuando comenzaba esta crisis que padecemos hoy, hacía referencia a que la salida de aquella crisis —la de los ochenta— y que la justicia del trabajo funcionara adecuadamente con posterioridad durante más de 20 años cumpliendo mayoritariamente en tiempo y forma no se debió a una mayor producción por organismo, sino que estuvo motivada por otros factores (descenso del ingreso de expedientes por juzgado motivado por la política laboral flexibilizadora, creación de 35 nuevos juzgados, informatización del fuero, creación del SECLTO y modificación del procedimiento con la sanción de la ley 24.635).

Por lo tanto, no se debió a la mayor capacidad de resolución de causas (que osciló entre las 50 y 60), es decir, que los juzgados en promedio no resolvieron más por mes, sino que ingresaron menos expedientes.

En 2013 afirmaba que había que hacer algo y me preguntaba si continuaba en los años sucesivos ese ingreso que comenzaba a au-

mentar y si no se podía incrementar la resolución de las causas, “estamos en presencia de un problema grave que puede hacer colapsar el servicio de Justicia del Trabajo de la Capital Federal”. Lamentablemente eso sucedió, y fue crónica de una muerte anunciada.

Por eso insisto, la situación actual de la Justicia Nacional del Trabajo viene de hace varios años y existía en marzo 2020, y —reitero— no puede endilgarse a la pandemia.

Por el contrario, una de las soluciones a esta situación está en la transformación digital y en el teletrabajo; y a esto me voy a referir.

## III. La transformación digital y el teletrabajo en el Poder Judicial de la Nación

La ley 28.685 promulgada el 30 de junio de 2011 autorizó la utilización de expedientes electrónicos, documentos electrónicos, firmas electrónicas, firmas digitales, comunicaciones electrónicas y domicilios electrónicos constituidos, en todos los procesos judiciales y administrativos que se tramitan ante el Poder Judicial de la Nación, con idéntica eficacia jurídica y valor probatorio que sus equivalentes convencionales.

Desde hace más de una década la Corte Suprema de Justicia de la Nación viene desarrollando un proceso de cambio y modernización en la prestación del servicio de justicia, que se inició con el proceso de implementación del Sistema de Gestión Judicial. Esto ha quedado plasmado en diversas acciones y directivas.

Luego de la sanción de la ley 26.685, dictó la Acordada 14/13 (obligatoriedad del uso del Sistema de Gestión Judicial), Acordadas 31/11 y 3/12 (reglamentación general de notificaciones electrónicas y su implementación gradual), Acordadas 15/13 y 24/13 (publicación de sentencias y consulta de causas judiciales), Acordada 2/14 (sistema único de peritos judiciales y sorteo automático), Acordada 11/14 (subida de copias de escritos), Acordada 3/15 y res. 2028/15 (obligatoriedad e implementación del sistema de notificaciones electrónicas en todos los procesos judiciales), Acordada 16/16 (“reglamento para el ingreso de causas por medios electrónicos, sorteo y asignación de expedientes” y las “Reglas para la interposición de demandas y presentaciones en general”).

El año pasado, como consecuencia de la emergencia sanitaria declarada desde el 20 de marzo dispuesta por el DNU 260/220 (y sus posteriores prórrogas), la Corte Suprema de Justicia de la Nación por Acordada 6/2020 (20/3/2020) declaró la FERIA Extraordinaria, que se fue extendiendo en concordancia con los diferentes decretos de prórroga, y habilitó el teletrabajo de magistrados, funcionarios y empleados, evitando así la paralización de la justicia.

En distintas Acordadas se apuntó en esa dirección. Por ejemplo, la Acordada 4/2020 (16/03/2020) estableció que a partir del 18 de marzo de 2020 todas las presentaciones se realizaran en formato digital. La Acordada 9/2020 (3/04/2020) habilitó la feria para que se ordenen a través del sistema informático las libranzas que fueran exclusivamente de manera electrónica de los pagos de todos los procesos (indemnización por despido, por accidentes de trabajo y por honorarios profesionales). Las Acordadas 11/2020 y 12/2020 (13/04/2020) aprobaron el uso de la firma electrónica digital en el ámbito de la Corte y de todos los magistrados y funcionarios de las instancias inferiores que desarrollan su actividad con el Sistema de Gestión Judicial, y dispuso que la celebración de podían realizarse por medios virtuales remotos y aprobó

el “procedimiento de recepción de demandas, interposición de recursos directos y recursos de queja ante Cámara”

La Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo acompañó esta evolución con decisiones plasmadas en distintas resoluciones. Por ejemplo, la res. 8/2020 (30/03/2020) habilitó a jueces y funcionarias de los juzgados de primera instancia a llevar a cabo las gestiones necesarias para posibilitar las libranzas de giros por capital y honorarios depositados hasta el 20 de marzo de 2020. La res. 26/2020 (15/05/2020) dispuso que a partir del 18/05/2020 los magistrados de los juzgados y Salas de la Cámara quedarán constituidos como jueces de feria de sus respectivos juzgados y salas. La res. 32/2020 (21/07/2020) estableció que para efectuar presentaciones ante la Cámara y los Juzgados se debían utilizar solo medios remotos y digitales; que las consultas de los profesionales y del público en general se utilicen exclusivamente los correos institucionales de cada juzgado o sala, y que se realicen audiencias de conciliación utilizando el sistema de videoconferencia u otros medios tecnológicos y remotos. La res. 34/2020 (29/07/2020) aprobó el proyecto de “funcionamiento de la Oficina de Poderes de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo”.

A comienzos de este año, la res. 1/2021 (18/2/2021) consideró “imprescindible y urgente habilitar la realización de audiencias” y aprobó “protocolo para la prueba oral”. Consideró que “la prueba oral puede desarrollarse en tres formatos: presencial, semipresencial o remoto; la decisión sobre la modalidad corresponde a cada organismo...”

Como puede observarse, y sin entrar en mayores detalles, se fue avanzando y se dotó a la justicia de distintas herramientas informáticas para iniciar, desarrollar y finalizar el proceso judicial de manera remota, sumado a la celebración de audiencias (por plataforma, videoconferencia), el dictado de resoluciones a través de VPN, diligenciamiento electrónico de oficios, el uso del correo electrónico institucional, el WhatsApp, etc.

Obviamente que este es un proceso que hay que profundizar porque todavía falta, pero está en permanente evolución.

En todo este proceso se debe destacar la participación activa de los sindicatos, tanto de la UEJN como del SITRAJU, con aportes y pedidos razonables, que fueron muy importantes para que el Consejo de la Magistratura de la Nación dictara el 30 de julio de 2020 la res. 182/2020.

Dicha resolución es trascendente, porque, en consonancia con la Ley de Teletrabajo 27.555, fija una serie de pautas respecto del teletrabajo en el ámbito del Poder Judicial de la Nación.

Se trata de principios rectores, recomendaciones de buenas prácticas para su aplicación: garantiza a quienes teletrabajan los mismos derechos que cuando se desempeñan de modo presencial, además del respeto a la jornada laboral, el derecho a la desconexión digital, la compatibilización de la jornada laboral con las tareas de cuidado, el registro de las personas y relevamiento de las condiciones (insumos, herramientas), la capacitación sobre el uso de tecnología y programas y el control de asistencia.

Como expresa la resolución, garantiza “las condiciones mínimas necesarias que posibiliten el cumplimiento de las funciones de las personas trabajadoras de manera remota”,

(3) GRISOLIA, Julio A., “Propuestas para la optimización de la Justicia Nacional del Trabajo”, ob. cit.

(4) Por ejemplo, en el Vº Congreso de Derecho Laboral y

Relaciones del Trabajo realizado en Puerto Iguazú, en setiembre de 2013, organizado por la Sociedad Argentina de Derecho Laboral (SADL), el IDEIDES y la Maestría en Dere-

cho del Trabajo y Relaciones Laborales Internacionales de la Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF) y la Asociación de Relaciones del Trabajo de la República Ar-

gentina (ILERA-ARTRA).

(5) GRISOLIA, Julio A., “Propuestas para la optimización de la Justicia Nacional del Trabajo”, ob. cit.

destacando que “no podrá afectar la naturaleza del vínculo laboral, la categoría, remuneración y demás condiciones laborales” y resalta la capacitación para “asegurar un uso adecuado de las mismas”.

Hoy están teletrabajando y conectados mediante VPN (*Virtual Private Network*) en el ámbito del Poder Judicial de la Nación cerca de 8000 trabajadores judiciales.

De allí que el Consejo de la Magistratura de la Nación, en el Plenario del 1/7/2021, aprobara una compensación económica para los empleados y funcionarios del Poder Judicial nacional que realizan tareas de teletrabajo conectados mediante VPN. Es un monto no remunerativo y no bonificable de \$ 1917 (que se actualiza anualmente) para solventar gastos promedios mensuales de internet, telefonía celular, luz, gas, uso mobiliario y compensación por arreglos. Obviamente que esa erogación está compensada con el ahorro que le genera al Estado el teletrabajo (luz, gas, teléfonos, etc.).

Este proceso de modernización de la Justicia se viene produciendo desde hace tiempo también en otras jurisdicciones (6), en el que se produjeron avances en la implementación del teletrabajo. Solo a modo de ejemplo, se puede citar alguna de ellas.

En abril de 2020 la Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Buenos Aires ya había suscripto convenios con la Asociación Judicial Bonaerense (AJB) y el Colegio de Magistrados y Funcionarios sobre la implementación del trabajo remoto, en el cual se resguardan los derechos de los trabajadores judiciales.

En setiembre de 2020 el plenario del Consejo de la Magistratura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires aprobó por unanimidad la regulación del teletrabajo el ámbito del Poder Judicial. También sostiene que los trabajadores que “presten servicios bajo la modalidad de teletrabajo gozarán de los mismos derechos y obligaciones que las demás personas, cualquiera sea su modalidad contractual, que desarrollen su actividad laboral de manera presencial, garantizando el respeto del principio de igualdad de trato”.

A fines de julio de 2021 el Superior Tribunal de Justicia de Río Negro presentó en la paritaria una propuesta para reglamentar la prestación del servicio mediante el teletrabajo cuando “la naturaleza propia de la función lo haga más conveniente para el servicio”. Afirma que “los derechos laborales y la remuneración, así como todas las obligaciones atinentes a la función, son idénticos entre quienes prestan el servicio de manera presencial y quienes lo hacen de manera remota”, sumado al derecho a la desconexión y brinda la misma cobertura de accidentes o enfermedades profesionales en el lugar de trabajo, y prevé el control de cumplimiento de la jornada laboral remota, seguridad informática y la confidencialidad de datos.

#### IV. Los avances de la justicia nacional del trabajo en la pandemia

Habiendo dejado sentado que la crisis actual de la justicia del trabajo no fue generada por la pandemia, sino que comenzó aproximadamente 10 años antes y que pretendemos tener una justicia eficiente en tiempo y forma, considero que las soluciones hay que buscarlas en la gestión judicial, en la actitud que asuman los operadores (factor humano) y en los avances de la tecnología (expediente digital) y en la consolidación del trabajo remoto.

En este punto me referiré sucintamente al cuadro de situación de la justicia laboral al

iniciarse el año 2020 y a lo que pasó durante este año y medio de pandemia.

Sin perjuicio de todo lo expuesto en los puntos anteriores respecto a los atrasos y cantidad de expedientes, no hay que olvidar de dónde venimos; es decir, recordar que la Justicia Nacional del Trabajo llegó a la emergencia en marzo de 2020 con las causas en papel, sin expediente ni firma digital, sin poder trabajar en forma remota o teletrabajar y con un sistema de gestión informático que —por diferentes motivos— brindaba prestaciones limitadas.

Es por eso que durante la primera etapa de la emergencia se desarrollaron las tareas que la tecnología permitió y se garantizó la prestación del servicio de justicia, en el marco de lo posible, porque no se contaba con un entorno tecnológico adecuado.

Al iniciarse la pandemia y durante varios meses el principal problema no fue el factor humano, sino las limitaciones de la tecnología; básicamente la falta de un auténtico expediente digital, no contar con la posibilidad de teletrabajar, problemas de conectividad y los alcances del sistema informático (7).

Partiendo de esta realidad de marzo 2020, a medida que fue pasando el tiempo se produjeron importantes cambios. La firma electrónica fue implementada por la Corte en abril de 2020 por Acordada 12/2020 para otorgar validez a los procesos y trámites electrónicos, como asimismo comenzó a funcionar el VPN y se pudo comenzar a trabajar remotamente.

A partir de allí, y en forma constante se mejoraron e incorporaron nuevas prestaciones al sistema, y en los meses subsiguientes, al finalizar 2020 se terminaron abarcando remotamente la mayoría de los actos procesales.

Y así como consecuencia de la emergencia en la Justicia —del mismo modo que en tantas actividades— se produjo la “expansión forzada” de la digitalización, el teletrabajo, el trabajo remoto y el *home office*.

Las jurisdicciones que estaban avanzadas y preparadas tecnológicamente al iniciarse la emergencia no tuvieron demasiados inconvenientes y se adaptaron rápidamente (por ejemplo, la Justicia de la Provincia de Buenos Aires), porque tenían los medios técnicos, la capacitación y la experiencia (8). Pero no fue el caso de la Justicia Nacional del Trabajo.

Reitero, en marzo de 2020 se presentaban los escritos en papel y se les colocaba el cargo eléctrico o manual, los proveídos se imprimían, el expediente era totalmente en papel, no existía la posibilidad de trabajar remotamente y —obviamente— nadie lo hacía ni se sabía cómo, y nos quejábamos de los inconvenientes del *Lex 100* cuando trabajábamos en forma presencial, mientras pocos sabían lo que era el “zoom”.

Partiendo de esta realidad, lo positivo de esta lamentable emergencia fue que en un año y medio —desde marzo de 2020 a setiembre 2021— se produjeron avances impensados y en tiempo récord para optimizar los recursos técnicos, adaptarlos a las necesidades y lograr que cada vez más actos procesales pudieran desarrollarse en forma remota. Y como se trata de un proceso dinámico, los cambios se siguen produciendo día a día.

Ya a principios de 2021 el único obstáculo que existía en la tramitación de las causas era la producción de la prueba testimonial, que estaba generando que los expedientes no avanzaran en su tramitación y no se pudiera dictar sentencias.

A mi modo de ver, y tal como lo expresé en distintas publicaciones, conferencias y foros el año pasado y comienzos de este, el debate no era determinar si se debían tomar las audiencias testimoniales en forma presencial o remota. Lo que debía discutirse era la mejor forma de tomarlas de modo remoto. Mi opinión fue que debían tomarse las audiencias testimoniales para que avancen las causas, que no se podía hacer en forma presencial y que debían tomarse en forma remota.

Lo prioritario fue siempre preservar la salud de los trabajadores judiciales, de los profesionales y de las personas que comparecen como testigos, como asimismo la de sus respectivas familias, y compatibilizarlo con el servicio de justicia, que no podía paralizarse.

La Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo en la resolución 1 del 18 de febrero de 2021 advirtió sobre “las limitadas y deficientes condiciones de infraestructura y tecnología”, consideró “imprescindible y urgente habilitar la realización de audiencias” y aprobó en forma provisoria “el reglamento (denominado Protocolo para la prueba oral)”. Consideró que “la prueba oral puede desarrollarse en tres formatos: presencial, semipresencial o remoto; la decisión sobre la modalidad corresponde a cada organismo...” Y fijó pautas para las modalidades semipresencial y remota, sosteniendo que “el juzgado podrá resolver la recepción de la declaración testimonial por plataforma digital o por videollamada de WhatsApp u otro sistema”.

Afirmé en su momento que no compartía tomar audiencias semipresenciales en pandemia, pero que me parecía adecuado que la Cámara haya decidido que debiera producirse la prueba testimonial y que haya establecido pautas y reglas para ordenar su desarrollo. Y también que admita que pueda desarrollarse tanto en forma presencial, semipresencial o remota, que la decisión sobre la modalidad corresponda a cada juzgado y que cada Juez asuma sus responsabilidades.

Esta decisión de la Cámara —que comparto— entiendo que debe mantenerse en la pospandemia; es decir, que en forma definitiva las audiencias puedan desarrollarse en las tres modalidades a criterio del juez.

La Acordada 14/21 de la Corte Suprema de Justicia de la Nación del 20/08/2021 —que convoca al personal que cuenta con al menos una dosis del esquema previsto contra la COVID-19— tiene como fin garantizar que el “servicio de justicia pueda efectuarse de un modo más eficiente”, pero pone énfasis —como lo viene haciendo desde el inicio de la pandemia— en la prevención y prevención de la salud, al afirmar que “las autoridades que ejercen la superintendencia adopten las acciones tendientes a adecuar la actuación de los tribunales a las particulares circunstancias...” “mediante el adecuado resguardo de la salud del personal del Poder Judicial de la Nación, de los profesionales, litigantes y de todas aquellas personas que concurran a los tribunales y dependencias que lo integran”.

La resolución 14 del 25 de agosto de la Cámara dispuso que a partir del 01/09/2021 permanezcan todos los juzgados abiertos los días hábiles de 7.30 a 13.30, aclarando que los profesionales, litigantes y auxiliares de la Justicia pueden solicitar que se los atienda en forma presencial cuando las circunstancias lo justifiquen, previo otorgamiento de turnos, que se solicita mediante el correo electrónico y el teléfono institucional de cada dependencia.

Faculta a los jueces a disponer la concurrencia del personal necesario para realizar

tareas presenciales, con un límite diario máximo del 50% del plantel total de la dependencia y mantiene el cumplimiento de los protocolos y normas sanitarias, medidas de prevención e higiene. Asimismo, permite que todos los días se fijen audiencias bajo las modalidades “presencial” y “semipresencial”, y mantiene las audiencias remotas establecidas en la resolución N° 1.

Es importante destacar que la resolución 14 de la Cámara expresamente prioriza el trabajo remoto, y esto abre una luz de esperanza de cara al futuro pospandemia.

#### V. Las posibles soluciones: Factor humano, gestión judicial, transformación digital y trabajo remoto

Este trabajo está direccionado a encontrar respuestas a la situación que vive la Justicia Nacional del Trabajo, que afecta a los litigantes —trabajadores y empleadores— a los abogados y a los judiciales, y no admite más dilación.

Y a mi modo de ver las soluciones están en la gestión judicial y en la aceptación de los avances de la tecnología, la transformación digital y el teletrabajo, para lo cual es preciso apuntar a un cambio de paradigma y modificar la actitud de los operadores. A esto me referiré seguidamente.

##### V.1. El factor humano esencial en cualquier acción transformadora

El factor humano es esencial en cualquier acción transformadora. Muchas veces no es una cuestión de aptitud sino de actitud.

A la importancia de la persona humana como factor esencial del cambio me referí en un trabajo publicado en 1989 (9), al que me remito en homenaje a la brevedad.

Pero también en el trabajo escrito en 1993 (10) hacía referencia a los operadores, a los encargados de administrar justicia, y decía lo siguiente:

“Debe concebirse el derecho procesal del trabajo del mismo modo que el derecho sustancial, es decir, en forma dinámica, es por ello que no debemos ampararnos en viejas consignas que hoy lucen de manera divorciada con la realidad: es preciso flexibilizar el procedimiento”. “Pero, si bien existe una inadecuación legislativa, lo más grave es la inadecuación operativa en algunos de los encargados de administrar justicia; por eso, cuando nos referimos a modernización también estamos hablando de hacerlo respecto a las metodologías de trabajo, flexibilidad entendida —tal cual lo sostiene el informe Dabrendor— como “la capacidad de los individuos a renunciar a sus costumbres y adaptarse a nuevas circunstancias”, es decir que se trata simplemente de un ajuste ante los cambios”.

“Esto no solo apunta a un acabado conocimiento del derecho sustancial del trabajo y de las normas procesales de aplicación de aquellos que deben administrar justicia —lo que constituye un requisito sine qua non—, sino a su aplicación práctica en el desenvolvimiento cotidiano de un juzgado que —como todo emprendimiento— presenta características y tiempos que es preciso conocer en toda su extensión, para poder así hacer un uso útil y eficaz del mismo”.

“Además debe existir en todos los magistrados una verdadera vocación de servicio que se materialice en un serio esfuerzo direccionado a obtener eficiencia en la prestación del servicio por el que se encuentran obligados a velar.

(6) Ver CACERES, Laura S., “Actuación de la Justicia del Trabajo de la Provincia de Buenos Aires en época de emergencia sanitaria: porque se puede y hasta donde”, LA LEY

07/05/2020, 5.

(7) Ver en detalle en GRISOLIA, Julio A., “La Justicia del Trabajo de Capital Federal en tiempos de emergencia sani-

taria”, LA LEY 07/05/2020, 2.

(8) Ver CACERES, Laura S., ob. cit.

(9) GRISOLIA, Julio A., “Hacia una nueva Justicia Nacio-

nal del Trabajo”, ob. cit.

(10) GRISOLIA, Julio A., “Propuestas para la optimización de la Justicia Nacional del Trabajo”, ob. cit.

Asimismo, el factor humano cobra esencial importancia al momento de elegir los colaboradores cercanos (secretario, prosecretario y secretario privado) y demás empleados, ya que una correcta elección que efectúe el magistrado será importante para su funcionamiento”.

El Dr. Santiago J. Rubinstein, con meridiana claridad, en su carácter de presidente de la Sociedad Argentina de Derecho Laboral emitió una declaración que fuera publicada en el diario Clarín el 22/3/1993 y envió una nota a la Corte Suprema de Justicia de la Nación el 22/4/1993, en la que expresó la opinión de la SADL sobre el funcionamiento de la Justicia Nacional del Trabajo. Uno de sus párrafos consignaba que “... no ignoramos que la infraestructura edilicia dista mucho de ser la adecuada y que los medios materiales son pobres y escasos. Pero creemos que muchas de las dificultades existentes desaparecerían a poco que cada uno de los integrantes de la Justicia Nacional del Trabajo cumpliera, con eficacia y responsabilidad, las obligaciones que la ley les impone. Se trata de un problema fundamentalmente humano...”

El trabajo humano debidamente revalorizado y sustentado en la organización y el esfuerzo solidario —trabajo dirigido y responsable— resulta esencial a pesar de las carencias técnicas y de infraestructura que puedan existir para la consecución del fin perseguido, esto es, un servicio de justicia más eficiente.

Como lo vengo diciendo desde hace años —en trabajos, ponencias y conferencias—, para brindar soluciones a la situación del fuero del trabajo y propender a una justicia eficiente en tiempo y forma, es sumamente importante contar con un marco normativo adecuado (derecho sustancial protectorio, derecho adjetivo dinámico y etapa prejudicial de resolución de conflictos) y —obviamente— con funcionarios idóneos, pero fundamentalmente es preciso internalizar esos objetivos en los operadores laborales, con una actitud y conducta sistemática y permanente. Y aquí es donde nuevamente aparece la importancia de la acción transformadora de la persona humana.

## V.2. La gestión judicial y la modernización de la justicia

Pero cuál es la razón para que transcriba párrafos de viejos trabajos y repita esto ahora. La respuesta es sencilla. Es porque la historia se repite, los problemas subsisten y la mayoría de las propuestas de aquellos trabajos no se tomaron en cuenta.

Hay que aprender de los errores y también de lo que no se hizo, abrir la cabeza, ver que la realidad se modificó; y que aplicando las mismas soluciones no vamos a obtener mejores resultados de los que la historia nos demuestra.

Ante esta nueva situación de la Justicia Nacional del Trabajo de setiembre de 2021 —ya consolidada en marzo de 2020— hoy tenemos una oportunidad de brindar respuestas y no repetir decisiones —o falta de decisiones— que también “concausaron” este presente.

Hay que apoyar enfáticamente la modernización de la prestación del servicio de justicia, incorporar la tecnología necesaria para llegar al expediente digital integral y sostener el trabajo remoto protegido, como lo viene haciendo la Corte Suprema de Justicia de la Nación y el Consejo de la Magistratura.

Como lo expresara en un trabajo anterior publicado este año (11), en la práctica no se

puede retroceder: esto significa no volver al papel, digitalizar los expedientes, seguir teletrabajando mediante el VPN, no dejar de tomar audiencias remotas. Y tiene que ser así, porque el futuro es hoy.

Es nuestra responsabilidad buscar soluciones a los atrasos, al mal funcionamiento de la justicia laboral. Y, reitero, esas soluciones hay que encontrarla en la comunión entre el factor humano, la tecnología, el trabajo remoto y la gestión judicial.

Es una cuestión de actitud, de abrir las cabezas, alejarse de ritualismos, pensar con sentido finalista. No seguir aplicando viejas fórmulas, eficaces bajo otras circunstancias, pero hoy absolutamente inoperantes.

La exhortación es dejar de lado el formalismo y pensar seriamente el derecho adjetivo como una herramienta del derecho sustancial, pensar el derecho con sentido finalista en la búsqueda de la solución más rápida, más sencilla, más justa.

Y no se trata de desconocer la importancia de las formas, las cuales son necesarias por razones de orden y seguridad; lo que ataca es su desnaturalización. En este caso, el tiempo —aspecto de la forma— constituye un disvalor del orden y provoca un daño a la Justicia, ya que desvirtúa el fin perseguido, que es una resolución justa en tiempo y forma.

Justamente, en el seguimiento de términos y plazos, en su cumplimiento, está la llave para la producción rápida de las pruebas, porque —tal cual decía Couture— en el proceso el tiempo no es oro, sino justicia. Por ello, todo el tiempo que no esté destinado a la averiguación de los hechos, cumpliendo plazos y produciendo pruebas, constituye un abuso de las formas en detrimento del fin de justicia pretendido.

Los actos procesales deben ser llevados a cabo de la manera más sencilla, más amigable para el tribunal y los litigantes, actualizada con los avances de la tecnología y teniendo como horizonte su producción y la resolución de la causa. Allí también aparece la gestión judicial para decidir en cada momento la mejor forma, ya que el juez no debe perder nunca de vista que es el director del proceso y que debe llevarlo adelante.

Es importante tomar conciencia de la necesidad de los cambios y buscar el modo de implementación. Pero, insisto, alguno de esos cambios son meramente de actitud.

Simplemente se trata de que los operadores en la práctica internalicen la esencia de los principios rectores que dimanen de las leyes procesales y hagan aplicación efectiva de ellos en la tramitación de las causas, ahora atravesados por la tecnología y el trabajo remoto.

Por ejemplo, el de intermediación, a través de la dirección y vigilancia del proceso por parte del juez a fin de bregar por el cumplimiento de plazos efectuando un seguimiento de los expedientes; el de concentración, mediante el cual las pruebas deben producirse en la menor cantidad de actos posibles, a fin de que el juez pueda tener una visión global de ellas; el de economía procesal, dirigido a ahorrar esfuerzos inútiles con el fin de simplificar el proceso evitando una prolongación irrazonable.

Pero también que cada uno, desde su lugar y función (más o menos importante), asuma su rol con compromiso social, en el entendimiento de que se debe hacer justicia en el caso concreto (equidad), que los créditos laborales son alimentarios y deben ser efectivamente percibidos por el trabajador, que el tiempo es justicia y que el derecho del trabajo es un derecho humano fundamental.

Y cuando se piense en reformas, hay que apuntar a un procedimiento judicial aún más simplificado, más dinámico y despojado de excesos rituales, con mayor margen de discrecionalidad, y en el que la tecnología tengo un rol principal. El formalismo no puede terminar prevaleciendo sobre lo sustancial; reitero, el exagerado apego a las formas es un abuso de derecho incompatible con un adecuado servicio de Justicia.

Y esto se extiende a la interpretación de las normas adjetivas, la cual debe tener como norte el derecho sustancial y el bien jurídico tutelado, en el entendimiento de que el procedimiento es una herramienta para materializar el derecho de fondo.

Como expresaba José Ingenieros: “deben ir pensamiento y acción como brújula que guía y hélice que empuja para ser eficaces”.

## V.3. La transformación digital y el teletrabajo en la justicia laboral

Siguiendo con las posibles soluciones a la situación de la justicia laboral, es fundamental no retroceder: se debe aplicar a la transformación digital y al teletrabajo los principios de “irregresividad” y “progresividad”.

Hay que consolidar los avances e invertir en tecnología y apuntar definitivamente a la transformación digital, despapelizar y digitalizar los expedientes, sostener y profundizar el trabajo remoto.

Comparto las conclusiones del 1º Congreso Mundial del ILTRAS de Derecho del Trabajo y la Seguridad Social de febrero de este año, que fuera desarrollado en forma virtual desde México y Colombia, en el que participaron expositores, panelistas y ponentes de distintos países del mundo. Allí presenté una ponencia oficial y fui panelista junto a jueces y académicos de otros países en la mesa de debate denominada “Retos que debe afrontar la administración de justicia hoy y mañana tras la pandemia”. La conclusión fue que *la tendencia en América Latina es incorporar las tecnologías de la información para que la Justicia sea impartida, en mayor o menor medida, de manera remota.*

A esta altura no pueden cuestionarse válidamente las ventajas del teletrabajo, tanto para el trabajador (reducción del estrés y tiempos de viajes, ahorro en comida y vestimenta, flexibilidad horaria, etc.), para el empleador (reducción de costos —alquiler de inmuebles, uso de energía—, disminución de accidentes *in itinere*, etc.) como para la propia sociedad (mejora del medio-ambiente, reducción de la contaminación y accidentes de tránsito, inclusión de grupos vulnerables y personas con discapacidad que pueden trabajar desde su hogar, etc.). Y quedó demostrado en la pandemia que puede aplicarse a la administración de Justicia.

Volviendo al planteo inicial, debemos pensar que Justicia realmente queremos.

Es una cuestión de punto de salida o de concepción. ¿Queremos volver al llamado “trabajo normal” de tribunales y desandar el camino recorrido? O bien este sea el momento de aprovechar la tecnología y hacer un cambio de paradigma de cara al futuro.

Cuando había “presencialidad plena” la situación de la justicia del trabajo era grave. Reitero: los problemas de la justicia del trabajo son prepandemia. Volver atrás es volver a un escenario peor: los mismos problemas sin los avances tecnológicos, sin el trabajo remoto, con escritos, proveídos y expedientes en papel, sin digitalización, con audiencias presenciales, con tribunales hacinados, demoras en las mesas de entrada, etc. Por eso decía en los primeros puntos de este trabajo: ¿todo tiempo pasado es mejor? En distintos trabajos sostuve que “en el futuro la asis-

tencia a tribunales va a ser excepcional y no la regla. No se va a imprimir prácticamente nada, el expediente va a pasar a ser digital y las consultas se harán básicamente por sistema”. Como dije antes, ese futuro del que hablaba es hoy.

Se pide a la modalidad remota lo que no se pide a la presencial. Y esto también sucede con las audiencias. Una audiencia remota no es más que un cambio en el ámbito de desarrollo de un acto procesal jurisdiccional: se pasa del físico y presencial desarrollado en los juzgados al virtual. No hay alteración de su esencia ni de su validez.

Insisto, no hay que pensar en volver al funcionamiento “normal” de tribunales, con jueces, funcionarios y empleados, abogados, peritos y litigantes en forma presencial, como si esa fuese la única forma de administrar justicia.

Es muy importante conocer la postura de los principales actores en este tema —judiciales (jueces, funcionarios y empleados), litigantes y abogados—, ya que involucra a toda la sociedad, porque se refiere a la mejor forma de administrar justicia.

La posición asumida por la Unión de Empleados de la Justicia de la Nación (UEJN) demuestra un acompañamiento responsable y permanente al proceso de modernización de la justicia, con la preocupación por la protección de la salud psicofísica de los trabajadores, pero siempre apoyando la optimización del servicio de justicia y apostando al futuro, lo que surge de una gran cantidad de documentos y actividades realizadas.

Al respecto, en una nota remitida a la presidenta de la Cámara del Trabajo el 23/08/2021 la entidad gremial afirma que “la evolución del teletrabajo no tiene techo y a futuro será la forma sustancial del trabajo en la Justicia Nacional y Federal, como ya lo es en otras jurisdicciones del interior de nuestro país...”, y concluye que “todo trabajo que pueda hacerse de manera remota, así debe hacerse”, ratificando su postura que apunta “al mantenimiento de un sistema mixto de teletrabajo y presencialidad, es decir, distribución de la jornada semanal, donde coexistan el trabajo remoto y el presencial, con la asistencia rotativa de personal”.

La UEJN hace una descripción objetiva de la situación —que comparto— y considera con acierto que “la articulación de un sistema mixto de teletrabajo y trabajo presencial terminará con el hacinamiento, la permanencia de horas en ambientes cerrados, la extensión de la jornada en el ámbito físico de trabajo, la superposición de audiencias presenciales en un mismo espacio, la asistencia de miles de profesionales, partes y peritos en las mesas de entradas, las colas interminables en la planta baja y en los ascensores, el contacto directo sin distanciamiento, y otros de carácter edilicio que también vienen de arrastre”.

Y solicita a la Cámara que se “sostenga la modalidad del teletrabajo como la principal, dejando la presencial solo para aquellas tareas que no admiten otra manera de realización. En ese sentido, sugerimos también que en cada unidad funcional las tareas se organicen en base a grupos de trabajo rotativos, que deberían formarse según el criterio de la autoridad competente con no más de cuatro o cinco personas. Tales grupos deberían actuar en forma cerrada, alternando la tarea presencial con la tarea remota en forma rotativa...”

Desde el lado de los abogados, por ejemplo, la Asociación Abogados del Fuero —que nuclea a más de 1100 profesionales que litigan activamente en la Justicia Nacional del Trabajo— también demuestra su posición en favor de la modernización de la justicia y a mante-

(11) GRISOLIA, Julio A., “El fuero laboral en la pospandemia: retos que debe afrontar la administración de justicia”, ob. cit.

ner el trabajo remoto, en la búsqueda de lograr celeridad y mejorar el servicio.

En una nota enviada a la Cámara el 23 de agosto propone una serie de puntos de consenso, que sintéticamente los siguientes: “1. Presentación de escritos, continuación con exclusividad del formato digital sin vuelta al papel, sin limitación de horario para los abogados. Respetamos la jornada del empleado judicial, para que a los operadores les ingresen de 7.30 a 13.30 hs, sin perjuicio que los abogados podamos presentarlo a cualquier hora...” “2. Mantener los tres tipos de audiencia testimonial de la Resolución 1/2021 CNAT, con preferencia remotas...” “3. Videograbación de las audiencias testimoniales...” “4. Las audiencias art. 80 LO en formato videollamada como primera opción, y salvo cuestiones sumamente excepcionales en forma presencial. 5. Garantizar atención presencial en los juzgados y salas de 7.30 a 13.30 hs, con sistema de turnos...” “6. Mantener el trabajo remoto (y con burbujas)” ... “que cada juez organice en su dependencia la forma de presencialidad...” “...que se digitalicen todos los expedientes...” “7. Mesa de Entradas virtual (ej. Plataformas Zoom/Meet) por juzgado en horario judicial más atención permanente del correo electrónico oficial con respuesta en 24 hs máximo...” “8. que el libramiento de giros no se encuentre supeditado a la presencialidad...” “9. Unificación de formatos de las cédulas, oficios, mandamientos...” “10. “...se habilite (a opción de los letrados) notificar mediante carta documento, telegrama o acta notarial cualquier acto procesal...” “11. Mantener el otorgamiento de poderes de la MGE en forma remota digital”. Volviendo al tema principal de la crisis de la justicia del trabajo y las posibles soluciones, las posturas asumidas no solo por las autoridades judiciales sino también por los representantes de los trabajadores judiciales y los abogados —que no son antagónicas, sino complementarias— demuestran que se puede construir desde la buena fe y que todos están alineados a los mismos objetivos. Justamente, también por este consenso, repito que es una oportunidad única para hacer un cambio sustancial en la administración de justicia del trabajo.

Lo importante ahora es seguir avanzando hacia la modernización de la prestación del servicio de justicia, incorporando la tecnología necesaria para llegar al expediente digital integral e incorporar definitivamente el trabajo remoto protegido.

Hay que apoyar la tecnología y la innovación, sin perjuicio de prevenir los daños que el mal uso de la tecnología puede provocar a los trabajadores; se debe capacitar en el Trabajo 4.0, en las nuevas competencias laborales y digitales.

En la justicia del trabajo en la pospandemia no se debe retroceder: se debe preservar y profundizar todo lo bueno que se consiguió con el trabajo remoto. Es decir, en todo aquello que el trabajo remoto pueda lograr el mismo resultado que el presencial debe mantenerse y —obviamente— con más razón si produce un resultado más positivo, porque redundará en el mejoramiento de la administración de justicia.

La Justicia Nacional del Trabajo debe erigirse en un servicio que debe servir (ser conveniente en tiempo y forma) y del que la sociedad esté orgullosa. Que la administración de la justicia sea *remotizada* asegurará justamente que la justicia no sea remota, que no llegue cuando ya es tarde.

La presencialidad debe quedar reducida para los actos procesales que así lo requieran y profundizar el trabajo remoto.

Es muy importante incorporar el trabajo remoto seguro en forma definitiva —y no solo en la pandemia— a la administración de justicia, porque es fundamental para lograr una justicia del trabajo rápida y eficiente.

#### V.4. El esquema mixto de teletrabajo y presencialidad de la pospandemia

La pandemia aceleró cambios en el mundo del trabajo y produjo un punto de inflexión en las relaciones laborales, con modificaciones del perfil de los trabajadores y la mecánica de prestación de las tareas.

La llamada “nueva normalidad”, con tantas actividades realizadas en forma virtual, permitió que nuestra “normalidad prepandemia” de algún modo continuara y también hizo desaparecer perjuicios y desconfianzas respecto del teletrabajo, porque demostró que se puede trabajar desde las casas en forma remota desarrollando muchas más tareas de las que se pensaba y prestar servicios con eficiencia, manteniendo —o incluso— incrementando la calidad y la productividad.

Todo esto también se verificó —como estoy refiriendo— en la justicia. Por eso sostengo que en la pospandemia no se debe volver al trabajo presencial de la etapa prepandemia como si nada hubiese sucedido, con la foto de marzo de 2020. Es impensable no incorporar definitivamente los beneficios de la tecnología y el teletrabajo.

En otro trabajo de este año (12) hacía referencia al esquema mixto de la pospandemia: “teletrabajo seguro 3x2”. Allí afirmaba que el debate no era el trabajo presencial o el teletrabajo, no era la presencia física o el trabajo remoto conectado, ya que plantear esa antinomia era desconocer la esencia de las relaciones laborales en el escenario actual.

El mejor sistema es el mixto, que combina en una misma relación las modalidades presencial y virtual. La asistencia física a los lugares de trabajo se produce solo algunos días de la semana —cuando realmente es necesario—, y de acuerdo con las facultades de organización de cada empleador, y los demás días se realiza la tarea en forma remota: así se obtiene el mismo resultado, pero con mayores beneficios para el trabajador, para el empleador y para la sociedad.

La expresión “teletrabajo seguro 3x2” significa que en la misma relación laboral puede coexistir el trabajo remoto con el trabajo presencial, en un sistema de distribución de la jornada laboral semanal. Un esquema ideal es el de 3 días de teletrabajo y 2 días de presencia física en la oficina. Pero puede ser otro similar (2x3, 4x1) de acuerdo a la actividad, tareas y trabajadores (13).

Y me preguntaba si esto podría aplicarse a la administración de justicia; sin dudas, por lo que vengo desarrollando, la respuesta es afirmativa.

De principio aclaro, para evitar alarmas innecesarias, que no estoy afirmando que la justicia deba funcionar tres días por semana, ni que no haya presencialidad, ni que no se atiendan todos los días. Por el contrario, los tribunales en esta inteligencia siguen abiertos todos los días hábiles de 7.30 a 13.30 h con atención al público en forma personal.

De lo que estoy hablando es de sumarle tecnología, digitalización y trabajo remoto, es decir, complementarlo, por ejemplo, con la contestación de consultas por correo electrónico y/o WhatsApp, con audiencias remotas —como se viene desarrollando ahora— y que se continúe *teletrabajando*.

Obviamente que la única forma de *teletrabajar* es hacerlo desde afuera del lugar de trabajo. Por lo tanto, estoy diciendo que cada juez pueda organizar su trabajo definiendo la presencia física o la modalidad de teletrabajo de los agentes —obviamente de manera voluntaria y consentida—.

La propuesta no cambia para el afuera desde lo formal, pero va a producir una mayor producción; que en nuestros términos es una optimización del servicio de justicia en celeridad y calidad. Es aprovechar al máximo los recursos tecnológicos revalorizando el factor humano.

Entonces la actividad judicial se desarrollará en jornadas semanales con magistrados, funcionarios y empleados prestando tareas algunos días en forma presencial y los demás teletrabajando, sin perjuicio de estar abiertos los tribunales los días hábiles judiciales de 7.30 a 13.30 h para la atención personalizada.

La propuesta de semanas laborales compartidas entre días de teletrabajo y días de trabajo presencial, con la coexistencia de virtualidad y presencialidad, toma lo mejor de cada modalidad, multiplica las ventajas y reduce las desventajas de ambos (14).

Como lo sostuviera en otros trabajos, el esquema mixto es un sistema en el cual se minimizan las posibles desventajas del teletrabajo y se potencian sus beneficios, tanto para los trabajadores judiciales y profesionales (reducción del estrés por la puntualidad y tiempos de viajes, ahorro en gastos de transporte, comida y vestimenta, posibilidad de gestionar el tiempo libre, etc.), como para los empleadores y el Estado (reducción de costos fijos y variables —menos espacio en las oficinas, alquiler de inmuebles, uso de energía, luz, gas, teléfono—, disminución de accidentes *in itinere*, etc.) y para la propia sociedad (mejora del medio ambiente, reducción de la contaminación y accidentes de tránsito, inclusión de grupos vulnerables, padres con hijos pequeños y personas con discapacidad que pueden trabajar desde su hogar, etc.).

Así como sucede con otras actividades, en el Poder Judicial también se puede seguir teletrabajando en la pospandemia.

Lo que no requiere presencialidad debe hacerse en forma remota. Lo presencial debe reducirse a lo imprescindible, para los casos puntuales que lo requiera, ya sea por las características del acto procesal o de la tarea asignada o por las propias necesidades del trabajador, aquello que no se puede definitivamente reemplazar por una tarea remota.

Para materializarlo hay que dejar de lado falsos mitos que forman parte de un pasado que no volverá e internalizar que este es el momento de propender a una administración de justicia adaptada a estos tiempos y lograr un cambio de paradigma que beneficie a la sociedad.

No se puede en la pospandemia volver a la presencialidad sin más y no utilizar las ventajas del teletrabajo. Hay que capitalizar los aprendizajes y tomar lo positivo, desechar lo

negativo y, con esa experiencia, construir un escenario sano de relaciones laborales dinámicas en la que los actores sociales y la sociedad obtenga beneficios.

Los cambios van a ser permanentes, porque tanto los trabajadores judiciales como los abogados, litigantes y auxiliares de la justicia descubrieron las ventajas del teletrabajo.

Cuando se hable de presentismo, debe ser lo mismo si el trabajador está presente físicamente o si está teletrabajando desde su casa o desde cualquier otro lugar.

Se debe construir una nueva dinámica de las relaciones laborales en la justicia. Seguramente haya mucho por construir, pero estamos viviendo un punto de inflexión en las relaciones laborales y esta es la oportunidad para propender a relaciones laborales más sanas y amigables y lograr un cambio de paradigma que beneficie a toda la sociedad.

De distintas encuestas surgen muestras de satisfacción respecto del teletrabajo; y las empresas se vuelcan a su aplicación en la pospandemia en un esquema mixto semanal de presencialidad y trabajo remoto. Por ejemplo, en un informe de la Asociación de Recursos Humanos de Argentina (ADRHA) de julio de 2021 sobre presencialidad, trabajo remoto y equipos híbridos (esquema mixto), en la que participaron 64 empresas con distintas cantidad de trabajadores (menos de 99, entre 100 y 299, entre 300 y 999 y más de 1000) y de diferentes actividades, surge que el 73% de las empresas tienen el 75% del sector administrativo trabajando en forma remota, y que el 84% de las empresas ya implementaron equipos híbridos (mixtos) mayoritariamente con esquemas de 2 a 3 días de trabajo remoto por semana (15).

En una capacitación organizada este año por la Asociación de Mujeres Jueces de la Argentina (AMJA) la Lic. Eugenia Pacetti —licenciada en Comunicación Social y consultora organizacional— sostuvo que, por los tipos de tareas observadas en la Justicia, la modalidad mixta —presencial y teletrabajo— es una opción ideal.

El teletrabajo en la justicia del trabajo es un desafío para jueces, funcionarios y agentes, y para los abogados y demás auxiliares de la justicia, porque implica un cambio de paradigma en la dinámica diaria.

Se requiere internalizar nuevos hábitos, generar rutinas, y ser muy precisos en la comunicación. Hay que elaborar estrategias y técnicas para optimizar procesos y resultados. Así como es fundamental en la presencialidad saber trabajar en equipo, también hay que aprender a gestionar equipos remotos. Es muy importante capacitarse y adquirir nuevas habilidades para adaptarse al mundo digital, porque hay que saber utilizar adecuadamente las herramientas tecnológicas.

#### VI. A modo de síntesis. Conclusiones y perspectivas

Sin dudas estamos asistiendo a un proceso de cambio y modernización en la prestación del servicio de justicia, que viene desde hace una década, pero que en este año y medio a partir de la emergencia generada por la pandemia avanzó exponencialmente. Este proceso de mo-

(12) Ver GRISOLIA, Julio A., “El esquema mixto de la pospandemia: “teletrabajo seguro 3x2”, LA LEY 19/08/2021, 1.

(13) Ver GRISOLIA, Julio A. “Teletrabajo seguro 3x2”: el

nuevo escenario de las relaciones laborales” en [www.revisita-ideides.com](http://www.revisita-ideides.com) Nº 62, julio 2021

(14) En 2013 el Ministerio de Trabajo creó el Programa de Promoción del Empleo en Teletrabajo (PRO-PET), cuya ex-

periencia llevó a la conclusión de que el esquema ideal era ese sistema mixto.

(15) Informe de la Comisión de Asuntos Laborales de la Asociación de Recursos Humanos de Argentina (ADRHA),

elaborado entre el 5 y 12 de julio de 2021 denominado “Presencialidad, trabajo remoto y equipos híbridos”. [www.adrha.org.ar](http://www.adrha.org.ar)

dernización se replica en distintas jurisdicciones.

Ha quedado demostrado que el teletrabajo funciona en la justicia. El expediente judicial electrónico, la firma electrónica, las comunicaciones de manera telemática y el teletrabajo agiliza la tramitación de los procedimientos judiciales y aumenta la productividad.

El teletrabajo genera un importante ahorro de tiempo en viajes (un promedio de 1 hora y media diaria), reduce gastos y permite conciliar la vida laboral y personal de empleados, funcionarios y magistrados. Pero también de abogados y auxiliares de la justicia, que pueden realizar un parte importante de su trabajo desde el estudio jurídico, su casa o desde cualquier lugar sin tener que ir todos los días a tribunales y transitar por edificios hacinados, produciendo también un importante ahorro.

Obviamente que hay que seguir avanzando porque uno de los obstáculos es la falta de medios. El expediente digital es fundamental para que se expanda el teletrabajo en la Justicia. Hay que avanzar en la digitalización de los expedientes de todos los juzgados y no volver a imprimir. Hay que enterrar la dependencia al papel, que debe pasar a la historia, y digitalizar el servicio de justicia.

Es una oportunidad única para mejorar la prestación del servicio de justicia y no se la puede desaprovechar: Obviamente las políticas públicas deben seguir apuntando a la transformación, en el entendimiento de que la justicia es un fin de cualquier Estado independiente.

Todos debemos seguir actualizándonos y adaptarnos a tiempo a los cambios, a las nuevas realidades. Como afirmó Darwin, la especie que sobrevive no es ni la más fuerte ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta a los cambios.

El marco regulatorio general lo tenemos y es la ley 27.555 (y reglamentación), que sirve como pauta mínima, el “orden público laboral del teletrabajo”, sumado a la res. 182/2020 del Consejo de la Magistratura de la Nación (30/7/2020), que fija recomendaciones de buenas prácticas para su aplicación.

Hoy la Justicia Nacional del Trabajo cuenta con herramientas que no tenía en marzo de 2020. El avance de los medios tecnológicos permitió que se pudiese teletrabajar y abarcar todos los actos procesales.

Tanto los jueces y funcionarios como los empleados y abogados y demás auxiliares de la justicia mayoritariamente apoyan el teletrabajo y apuestan a la digitalización del servicio de justicia. Citamos en este trabajo, como ejemplos, en el caso de la Justicia Nacional del Trabajo, las posturas de la Unión de Empleados de la Justicia de la Nación (UEJN) y de la Asociación de Abogados del Fuero.

Hoy están teletrabajando y conectados mediante VPN (*Virtual Private Network*) cerca de 8000 trabajadores judiciales en el ámbito del Poder Judicial de la Nación.

El teletrabajo debe incorporarse definitivamente. Hay que acelerar la transformación digital, mejorar la infraestructura y apuntar a la capacitación para la adaptación a las habilidades que se requiere, y propender a políticas direccionadas a achicar la brecha digital.

Queda también claro del breve relato de puntos anteriores, que la mayoría de los pro-

blemas que padece la justicia del trabajo no tienen por origen la pandemia ni el trabajo remoto, ni en la falta de presencialidad, ni la emergencia, sino que la situación actual de la justicia del trabajo es básicamente “pre-pandemia”, existía en marzo 2020.

Mayoritariamente los abogados apoyan la modernización de la justicia. Las quejas y reclamos no están dirigidas a cuestionar la incorporación de tecnología, ni apuntan contra la digitalización ni contra el teletrabajo, sino que critican el mal funcionamiento de la justicia y reclaman soluciones urgentes.

Se quejan, por ejemplo, porque algunos juzgados no dan respuesta a sus peticiones y no tienen un canal de comunicación —correos electrónicos, teléfono, WhatsApp—, de los atrasos en el dictado de proveídos y sentencias, de las demoras en la fijación de las audiencias y producción de pruebas, de expedientes con prueba finalizada que no se pasan a alegar.

Pero —insisto— lo descrito nada tiene que ver con la pandemia, ni con la digitalización, ni con la presencialidad o el trabajo remoto.

A algunos les parecía descabellada la audiencia remota y todavía hoy se rasgan las vestiduras por cuestiones procesales y de forma. Pero curiosamente varios de ellos son los mismos que tienen sorprendentes atrasos para despachar, dictar sentencias, en tanto que las causas duran más de 5 años en trámite y representan aquello que los abogados critican de la justicia del trabajo.

Son los que analizan las audiencias remotas y el teletrabajo desde la “asepsia jurídica” con una lupa, pero para mirar los demás actos procesales y el funcionamiento del juzgado lo hacen sin siquiera utilizar anteojos, cuando tienen presbicia. Y algo similar ocurre con algunos profesionales que entorpecen sistemáticamente los trámites con planteos apodícticos y meramente dilatorios.

No hay mejor verdad que la realidad. Y con las audiencias remotas quedó demostrado, a pesar de las críticas y los debates, que los juzgados que decidieron tomarlas mayoritariamente lo hicieron sin inconvenientes importantes, fijaron entre abril y agosto alrededor de 300 audiencias con más de 700 testigos citados y entre setiembre y diciembre tienen fijadas un número similar; esto llevará a que se hayan producido más de 600 audiencias por juzgado con más de 1300 declaraciones de testigos (16).

Es cierto que todo cambio requiere adaptación y que “se está haciendo camino al andar”. Pero los problemas tecnológicos y los procesales se fueron solucionando con capacidad de decisión, colaboración y buena fe de parte de magistrados, funcionarios, empleados y de los abogados litigantes, que también se han manifestado mayoritariamente satisfechos con la experiencia y que consideran que debe continuar luego de finalizada la pandemia.

Sin perjuicio de reconocer el importante ingreso de causas (superior a la capacidad de resolución) durante casi una década y las limitaciones de las herramientas tecnológicas del momento en que se iniciara la emergencia —lo cual es un dato objetivo—, el problema de la justicia del trabajo es básicamente de gestión, generado por atrasos anteriores a la pandemia y de no adaptación adecuada a la tecnología.

Pero esto no se soluciona involucronando, es decir, volviendo atrás lo que funciona bien y nivelando por lo bajo, sino ocupándose de que esos organismos cumplan adecuadamente con el servicio de justicia.

No se puede endilgar a la pandemia ni al teletrabajo culpas que no tiene. El avance de la tecnología, la transformación digital, el teletrabajo en tribunales, han posibilitado que se siga trabajando en pandemia, han dado muy buenos resultados y permitido realizar todos los actos procesales sin afectar el servicio de justicia.

Después de todo lo expuesto, entiendo que a esta altura en la justicia del trabajo de la pospandemia ya no debería haber debates bizantinos y discutir cuestiones que han demostrado en la práctica resultar efectivas. Algunas de ellas son las siguientes:

- Hay que propender a la despapelización y a la digitalización. En la práctica esto significa que ningún acto procesal se realice en papel. Tanto escritos como proveídos deben estar exclusivamente en soporte digital.

- Se deben incorporar definitivamente las audiencias remotas como una de las modalidades posibles. Las audiencias —art. 80 LO y testimoniales— en la pospandemia se deben realizar en forma presencial, semipresencial o remota, a decisión del juez, teniendo en cuenta las particularidades de cada caso.

- Hay que sostener y profundizar el teletrabajo y el trabajo remoto, que debe transformarse en la regla y la presencialidad en la excepción.

- Los juzgados deben permanecer abiertos en días hábiles judiciales de 7.30 a 13.30 h, con personal responsable para atención personalizada, y los jueces asegurar la cantidad necesaria de agentes y funcionarios para el adecuado servicio de justicia.

- Pero la prestación efectiva de la tarea debe realizarse en forma remota y presencial en un esquema mixto y combinado. Se debe asimilar el trabajo remoto al presencial: estar presente no es permanecer físicamente en el juzgado, sino estar trabajando, sea en el tribunal o remotamente.

- Respetando estas premisas, cada juez deberá decidir la mejor forma de administrar justicia de acuerdo con las particularidades de cada organismo.

En la pandemia se logró encauzar la actividad jurisdiccional gracias al teletrabajo de agentes, funcionarios y magistrados. Y esto se debió fundamentalmente al proceso de modernización de la justicia que se viene produciendo desde hace una década y con el desarrollo de herramientas informáticas, transformación digital y trabajo remoto, que son consecuencia de las medidas adoptadas por la Corte Suprema y el Consejo de la Magistratura, las resoluciones de la Cámara, el acompañamiento de la UEJN y de la gran mayoría de los abogados y auxiliares de la justicia.

Las estadísticas dan cuenta de esto por la cantidad de actos procesales desarrollados mediante el trabajo remoto, el avance de los expedientes, el dictado de proveídos, sentencias y las audiencias de conciliación y testigos producidas.

El fuero laboral en la pospandemia se encuentra en condiciones de brindar el servicio de justicia con regularidad mediante el trabajo remoto de sus dependientes y la intervención a distancia del resto de los operadores judiciales.

a la emergencia sanitaria”; que eso no soluciona los problemas descriptos. Sino que hay que realizar una “apertura inteligente” con “presencialidad y teletrabajo combinados”, incorporando definitivamente las ventajas de la tecnología, la virtualidad y el trabajo remoto, con el objetivo de mejorar día a día el servicio de justicia, dotándola de mayor celeridad, que —en definitiva— es hacerla eficiente.

Apuntar a un servicio de justicia mejor, que tome lo más positivo de lo anterior y potencie todos los beneficios que generaron la virtualidad y el trabajo remoto, con escritos, proveídos y sentencias digitales, sin el expediente en papel, con audiencias en forma remota como opción y utilizando todas las ventajas que pueda brindar hoy y en el futuro la tecnología y el teletrabajo: una justicia digital, en modalidad mixta con presencialidad y trabajo remoto.

En este trabajo he citado artículos míos de 1989, 1993, 2013, 2017, 2020 y 2021, direccionados esencialmente a la búsqueda de mejorar la administración de justicia del trabajo, lo cual he implementado en el Juzgado del Trabajo N° 66, del cual soy titular desde hace más de dos décadas.

En todos esos trabajos hago referencia a la gestión judicial, a la importancia del factor humano, a concebir a la justicia como un servicio, que sea eficiente en tiempo y forma, y —en los últimos— a los avances de la tecnología, a la necesidad de la transformación digital y de consolidar el teletrabajo y lograr unir el trabajo presencial con el trabajo remoto.

Como puede observarse a lo largo de 30 años, insisto y reitero conceptos que, entiendo, la mayoría comparte, pero que todos deberían internalizar y aplicar en la práctica. Y sigo sosteniendo que mejorar la administración de justicia es posible con método y organización, con el esfuerzo solidario de cada uno desde su función, asumiendo su cuota de responsabilidad y con una férrea voluntad colectiva de lograrlo. Como dice un amigo mío, si bien una de las principales virtudes de los jueces es la prudencia, en mi caso, también lo es la perseverancia.

Para finalizar, hago más las lúcidas palabras de Augusto Morello (17), cuando sostenía que “solidificar un reducido pero robusto cuerpo de ideas-fuerza que, al interiorizarse (...) en los operadores jurídicos (legisladores, jueces y abogados), desaliente las resistencias a la reforma y las posturas de los francotiradores que, al cabo, son los que torpedean los mejores propósitos y terminan por descabezar propuestas afanosamente elaboradas”.

Cita on line: TR LALEY AR/DOC/2623/2021

### Más información

Grisolia, Julio Armando, “El esquema mixto de la pospandemia: ‘teletrabajo seguro 3x2’”, LA LEY 19/08/2021, 1, TR LALEY AR/DOC/2286/2021

Corigliano, Javier Alejandro, “Aplicación del trabajo remoto, sus consecuencias. Impacto de la crisis covid en el funcionamiento del Poder Judicial de San Luis”, RDLS 2021-17, 38, TR LALEY AR/DOC/1895/2021

### Libro recomendado

Régimen Jurídico del Teletrabajo en la República Argentina. La Ley 27.555 y su Decreto Reglamentario Nro. 27/2021

Autor: Foglia, Ricardo  
Edición: 2021

Editorial: La Ley, Buenos Aires

(16) Por ejemplo, el JTrab. N° 66 (juez: Julio Grisolia/secretario: Ernesto Ahuad) entre abril y agosto 2021 fijó 351 audiencias con 723 testigos citados, y entre setiembre y di-

ciembre 2021 hay fijadas 315 audiencias con 643 testigos.  
(17) LA LEY del 22/3/1989.

Por eso decía que no se trata de “abrir tribunales” y de “restablecer el servicio de justicia como se prestaba con anterioridad