

América Latina y la Modernización Judicial en Tiempos de Pandemia¹

Prof. Dr. Luis María Palma²
Presidente, E-Justicia Latinoamérica
luis mariapalma@yahoo.com.ar
Argentina

Resumen

En el artículo se analiza desde una perspectiva sistémica la modernización de las organizaciones judiciales latinoamericanas, en el contexto de la crisis provocada por el COVID-19. Describe diferentes problemas de funcionamiento, los cuales se agudizaron como consecuencia de la pandemia. Tras considerar diversas medidas tomadas en los sistemas judiciales para dar continuidad a sus servicios, identifica oportunidades de mejora a efectos del diseño e implementación de sus políticas de modernización. Atribuye gran importancia a la ampliación y diversificación del acceso a justicia con apoyo en el diseño de nuevos modelos, la tecnología y la educación permanente. Todo, teniendo presentes diversos compromisos internacionales, las consecuencias socioeconómicas de la crisis, y la necesidad de dar sustentabilidad a los cambios a partir del diálogo, la participación y la construcción de consensos.

Palabras clave: justicia, gestión, administración, capacitación, modernización, acceso a justicia, resolución de disputas en línea, e-justicia

Abstract

The article analyzes the modernization of Latin American judicial organizations from a systemic perspective, in the context of the crisis caused by COVID-19. It describes different operational problems, which were exacerbated as a result of the pandemic. After considering various measures taken in the judicial systems to give continuity to their services, it identifies opportunities for improvement in the design and implementation of its modernization policies. It attaches great importance to the expansion and diversification of access to justice with support in the design of new models, technology, and permanent education. All, bearing in mind various international commitments, the socioeconomic consequences of the crisis, and the need to give sustainability to the changes based on dialogue, participation and consensus building.

Keywords: justice, management, administration, training, modernization, access to justice, online dispute resolution, e-justice

Introducción

En las organizaciones judiciales de los países latinoamericanos tienen desarrollo actividades de modernización crecientemente sustentadas en el uso de herramientas tecnológicas.

¹ Publicado en *IusTech Revista de Derecho y Tecnología*, N° 1, 10 de diciembre de 2020, cita: IJ-M-177; en línea: <https://latam.ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=c9a500dc9dd271bc1349c19f020941c0>; última visita: 10 de diciembre de 2020.

² Abogado, Universidad de Belgrano (UB, Argentina). Pos-Doctor en Derecho, Pontificia Universidade Católica do Paraná (PUCPR, Brasil). Doctor en Ciencia Política, Universidad de Belgrano (UB). Doctor en Sociología (UB). Doct. en Derecho Internacional Privado, Universidad Notarial Argentina (UNA, Argentina). Presidente, E-Justicia Latinoamérica (Argentina). Presidente Electo, International Association for Court Administration (IACA, EE. UU.). Director, International Institute for Justice Excellence (IIJE, Países Bajos). Profesor universitario. Ex Director Nacional de Modernización Judicial, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (Argentina).

Sin perjuicio de tratarse de iniciativas de más larga data, su ejecución se ha visto potenciada como respuesta a la crisis resultante de la pandemia provocada por el COVID-19.

Con el objeto de describir el escenario en que tales actividades se ejecutan, consideraré sus aspectos salientes, diversos impactos derivados de la crisis y las medidas tomadas al respecto por los gobiernos.

Explicaré el enfoque desde el cual analizo al sector, para referirme después a problemas funcionales que afectan a las organizaciones judiciales desde antes y como consecuencia del coronavirus.

Finalmente, describiré diferentes cursos de acción superadores a la luz de los desafíos que los estados enfrentan, compromisos internacionales que deben cumplir³, y la necesidad de dar sustentabilidad a la modernización a partir del diálogo, la participación y la interacción con la sociedad civil.

1. El Escenario Global y la Pandemia

1.1 Aspectos Generales

La globalización⁴ es un proceso de alcance general por el que sectores como la tecnología, las comunicaciones, las finanzas y la economía se relacionan en tiempo real y más allá de la distancia.

Se manifiesta mediante la integración de los mercados a una escala mundial, y la interpenetración e interdependencia de los países reflejadas en el aumento de las transacciones en bienes, servicios y capital⁵.

Este proceso se ha materializado como consecuencia de la evolución acelerada e indetenible de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), con gran incidencia en la reformulación de las entidades públicas y privadas, sus formas de organización y funcionamiento.

Para su concreción, la digitalización y globalización de sectores de la economía han potenciado la concentración de recursos, infraestructura y funciones en *ciudades globales*, sedes estratégicas de la red económica mundial. Corolario de esto ha sido la automatización de numerosos sectores y actividades⁶.

³ PALMA, Luis María, *Investigación Post-Doctoral "Eficiencia en el Derecho Internacional Privado, Virtualidad y Acceso a Justicia"*, Programa Post-Doctoral en Principios Fundamentales y Derechos Humanos, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES, Argentina), 2020.

⁴ PREUBE, Heinz Gert, "Globalización", en HASSEL, Rolf H., SCHNEIDER, Hermann y WEIGELT, Klaus (Editores), *Diccionario de Economía Social de Mercado: Política Económica de la A a la Z*, Konrad Adenauer Stiftung, tercera edición, Buenos Aires, 2008, p. 212. El término *globalización* describe el fenómeno de la división moderna e internacional del trabajo, y presenta cuatro aspectos interrelacionados: 1) alto grado de apertura de los mercados de bienes y servicios; 2) internacionalización de la producción; 3) interdependencia de los mercados financieros; 4) creciente migración.

⁵ BASEDOW, Jürgen, "Global Life, Local Law? About the globalization of law and policy making", en *Liber Amicorum, Homenaje al Profesor Dr. Didier Opperti Badán*, Montevideo, Uruguay, Fundación de Cultura Universitaria, primera edición, 2005, p. 823. El principal impulso de los desarrollos tecnológicos no consiste en la búsqueda del arbitraje económico, sino en el eterno deseo del género humano de aumentar su movilidad y superar las barreras creadas por la distancia.

⁶ CARR, Nicholas, *The Glass Cage. Automation and Us*, W. W. Norton and Company, New York and London, Kindle Edition, 2014, p. 186. Cuando se trata de cumplir tareas, las computadoras pueden replicar nuestros fines sin replicar nuestros medios. Si bien las estrategias son diferentes, los resultados, para propósitos prácticos, son los mismos.

1.2 Impactos, Problemas e Interdependencia

Al propio tiempo, ha adquirido cada vez mayor incidencia lo que puede ser caracterizado como "el fin de la naturaleza": el tiempo atmosférico es local/regional, en tanto el clima es global o cosmopolita y determina el tiempo local. Con lo que sus variaciones no se detienen ante las fronteras nacionales, y la propia vida y la supervivencia de los demás se encuentran entrelazadas⁷.

Hoy, *nadie controla el mundo*⁸, lo que se ha vuelto más evidente con la pandemia: más allá de la determinación de sus causas y eventuales responsables, todos padecemos sus efectos.

Como derivación, la crisis nos ha llevado a tomar conciencia de nuestra interdependencia con una potencia inusitada: así se aprecia, por ejemplo, en las tareas conducentes a la elaboración de una vacuna y la cooperación al efecto necesaria⁹.

1.3 Avances Tecnológicos y Organizaciones Públicas

Si bien desde sus inicios fueron cada vez más perceptibles los cambios provocados por la globalización, numerosas organizaciones políticas y judiciales latinoamericanas continuaron gestionando de manera no muy diferente a como lo hicieran hasta entonces, sin dar pareja cabida al uso de las TIC para mejorar la calidad y los tiempos de sus servicios¹⁰.

Así pudo advertirse, por ejemplo, en la falta de compatibilidad de programas informáticos de uso cotidiano, las limitaciones para la interconexión, la carencia o insuficiencia de capacitación específica, etc.

Ello afectó negativamente la eficacia, imagen y legitimidad de tales organizaciones ante las sociedades a las cuales deben prestar servicios y rendir cuentas.

Con la pandemia, el aislamiento o el distanciamiento social impuestos en muchos países agravaron profundamente la situación, de cara a la gestión judicial de los casos nuevos y los que se hallaban en trámite.

1.4 Decisiones Políticas y Mecanismos de Control Social

Como es sabido, ante la profundidad y gravedad de la crisis sanitaria, numerosos gobiernos tomaron decisiones imponiendo el aislamiento, distanciamiento social o cuarentena, la prohibición de apertura de establecimientos comerciales mayoristas y minoristas, oficinas públicas, instituciones educativas, etc.

Las consecuencias sociales y económicas de tales medidas fueron de una gravedad enorme en términos de pérdida de empleo y sustentabilidad para millones de personas¹¹, sin que pueda afirmarse acabadamente su efectividad en términos sanitarios.

⁷ BECK, Ulrich y BECK-GERNSHEIM, Elisabeth, *Amor a distancia. Nuevas formas de vida en la era global*, Editorial Paidós, primera edición, Buenos Aires, 2012, p. 103-104.

⁸ BAUMAN, Zygmunt, *La globalización*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2008, p. 79 y siguientes.

⁹ "Declaración pública en apoyo de la colaboración para el desarrollo de una vacuna contra la COVID-19", 13 de abril de 2020; en línea: <https://www.who.int/es/news-room/detail/13-04-2020-public-statement-for-collaboration-on-covid-19-vaccine-development>; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹⁰ SASSEN, Saskia, *Los Espectros de la Globalización*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, 2007, p. 227.

¹¹ Por ejemplo, en Argentina, Diario *Ámbito*, 29 de junio de 2020, "Preocupante: 40 mil comercios cerraron definitivamente en todo el país durante la cuarentena"; en línea: <https://www.ambito.com/economia/comercios/preocupante-40-mil-cerraron>

Paralelamente, algunos gobiernos anunciaron o ejecutaron medidas públicas para el control social mediante el uso de las TIC. Se destacan entre ellas:

1. Actividades de ciberpatrullaje para “medir el humor social”¹².
2. Regulaciones para el uso obligatorio de aplicaciones de geolocalización¹³.
3. Anuncios -a veces desmentidos¹⁴- de regulaciones respecto del contenidos de portales de noticias para detectar noticias falsas.

Medidas de tal naturaleza constituyen peligrosos avances en perjuicio de las libertades individuales, a la vez que habilitan el acceso a los datos personales mucho más allá de las eventuales necesidades derivadas de la pandemia y su control.

Se trata de cuidar a las personas, no de vigilar su libertad de expresión; se trata de que las personas estén quietas, no calladas; se trata, en síntesis, de tendencias sobre las cuales es necesario alertar, tanto más debido a la generalización del uso de los recursos tecnológicos y las redes sociales a través de los cuales millones de personas se expresan y comunican.

2. El Sistema Judicial

2.1 Enfoque

[definitivamente-todo-el-pais-la-cuarentena-n5113371](#); última visita: 28 de agosto de 2020. También, el Diario *La Nación*, 10 de julio de 2020, “Coronavirus. Crisis de las galerías: casi 2900 comercios de la Ciudad no volverán a abrir”; en línea: <https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/cuarentena-mas-del-40-locales-galerias-portenas-nid2394835>; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹² Diario Infobae, 9 de abril de 2020, Silvana Giúdice, Silvana, “El ciberpatrullaje, una herramienta de las dictaduras que alimenta la paranoia colectiva”; en línea: <https://www.infobae.com/opinion/2020/04/09/el-ciberpatrullaje-una-herramienta-de-las-dictaduras-que-alimenta-la-paranoia-colectiva/>; última visita: 28 de agosto de 2020.

Diario *Clarín*, 2 de junio de 2020, “El control policial en Twitter y Facebook. Piden que la ministra de Seguridad explique el alcance del protocolo de ciberpatrullaje en las redes sociales”; en línea: https://www.clarin.com/politica/crean-protocolo-ciberpatrullaje-dure-emergencia-coronavirus_0_ozarNo2I9.html; última visita: 28 de agosto de 2020.

Diario *La Nación*, 29 de junio de 2020, “Castigar el humor social”; en línea: <https://www.lanacion.com.ar/editoriales/castigar-el-humor-social-nid2387422>; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹³ Diario *La Nación*, 29 de junio de 2020, “CuidAR: cómo descargar la app para el nuevo permiso de circular”; en línea: <https://www.lanacion.com.ar/tecnologia/app-cuidar-permiso-coronavirus-covid19-nid2363457>; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹⁴ Diario *Infobae*, 1º de mayo de 2020, “El titular del ENACOM desmintió que se analice una regulación de contenidos en los portales de noticias”; en línea: <https://www.infobae.com/sociedad/2020/05/01/el-titular-del-enacom-desmintio-que-se-analice-una-regulacion-de-contenidos-en-los-portales-de-noticias/>; última visita: 28 de agosto de 2020.

A tenor de lo tratado en un estudio precedente¹⁵, analizo a la justicia como un sistema, es decir, un todo que se ordena en base a sus partes¹⁶ o conjunto de partes interdependientes e interrelacionadas en función de un fin. Tales partes constituyen un todo complejo o unitario, y adquieren su sentido último en cuanto son integrantes de este¹⁷.

Para cumplir su actividad en el ambiente social, el sistema necesita de la entrada o ingreso de información *-input-* a efectos de su procesamiento o transformación con vistas a la generación de un resultado o salida *-output*¹⁸.

En el sector analizado, las *entradas* son denominadas "demandas de tutela judicial", se manifiestan en los casos a resolver y se trasladan al sistema, que las articula y agrega por medio de la organización en la cual se desempeñan los agentes. Estos pueden filtrar tales entradas y seleccionar las vías para generar sus soluciones o salidas¹⁹.

2.2 Componentes

Identifico como tales:

1. **Acceso a justicia.** Refiere a vías para la obtención de una solución justa que no se limitan a los tribunales, y comprenden: la provisión de información clara sobre los derechos y los medios para su respeto, salvaguarda o restauración, la orientación y derivación, la asistencia jurídica gratuita y las formas desjudicializadas de resolución de los conflictos, como la mediación, el arbitraje,

¹⁵ PASSOS DE FREITAS, Vladimir y PALMA, Luis María, *La Justicia como Sistema*, Universidad de Belgrano, Departamento de Investigaciones, ISSN 1850-2512 (impreso), ISSN 1850-2547 (en línea), Documento de Trabajo, número 306, Buenos Aires, Argentina, 2015; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2897625; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹⁶ Real Academia Española, *Diccionario de la Lengua Española -RAE-*, vigésima tercera edición, Madrid, España, 2014; segunda acepción: el sistema es un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a un determinado objeto; en línea: <https://dle.rae.es/sistema>; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹⁷ BERTALANFFY, Ludwig von, *Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*, Fondo de Cultura Económica, México, primera edición en español, 1976, séptima reimpresión, 1989, p. 45. La teoría puede ser utilizada desde una perspectiva específica para referir a otros sistemas en particular: David Easton define al sistema político como conjunto de interacciones políticas que cumplen la función de distribuir valores que la sociedad considera útiles, como la educación, el dinero, el poder, etc. Las entradas *-o inputs-* que recibe el sistema político son demandas y apoyos de los intereses de la sociedad. Conf. EASTON, David, "An Approach to the Analysis of Political Systems", en *World Politics*, volumen 9, número 3, 1957, p. 384-385; en línea: http://online.sfsu.edu/squo/Renmin/June2_system/Political%20System_Easton.pdf; última visita: 28 de agosto de 2020.

¹⁸ EASTON, David, *Esquema para el Análisis Político*, Amorrortu Editores, primera edición en español y octava reimpresión, Buenos Aires, Argentina, 1999, p. 176. Las entradas se trasladan del ambiente social al sistema político, que las articula y agrega a través de la "caja negra" *-black box-* en la que se desempeñan quienes ocupan determinados cargos o roles; estos pueden orientar el proceso político y actuar como filtros del sistema, por vía de mecanismos de selección y reducción de las demandas.

¹⁹ PALMA, Luis María, *Justicia y Reforma en la Argentina Democrática* (tesis doctoral de Sociología), Universidad de Belgrano, Departamento de Investigación, Buenos Aires, Argentina, 2012, p. 29; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2901002; última visita: 28 de agosto de 2020.

la evaluación neutral temprana, etc., tanto en forma presencial como a través de entornos tecnológicos.

2. **Capacitación.** La formación continua es un vaso comunicante para el mejor funcionamiento de cada componente y el sistema en su totalidad. Por ejemplo, la utilización óptima de un sistema de gestión informática solamente resulta posible a partir de un adecuado e integral entrenamiento; lo propio puede decirse de la implementación de una normativa procesal y el uso de la infraestructura física y tecnológica para la prestación de los servicios. La pandemia ha hecho imperiosa la proliferación de la educación a distancia y las modalidades combinadas para ampliar y diversificar la preparación de los agentes.
3. **Gestión.** Comprende la planificación y ejecución del trabajo, tanto en las unidades judiciales físicas como mediante la labor a distancia. Requiere la práctica de técnicas de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, el desarrollo de reuniones presenciales y virtuales, etc.
4. **Administración.** Desde la perspectiva de la organización judicial como un todo, abarca el ingreso y progreso en la carrera de los agentes, la elaboración y administración del presupuesto, la asignación de los recursos físicos y virtuales, el financiamiento y la utilización de indicadores.
5. **Infraestructura.** Alcanza al entorno físico o virtual con el cual se prestan los servicios y utilizan los insumos necesarios, que incluyen las TIC y la información estadística.
6. **Normativa.** Involucra a las normas legales e internas para la organización y el funcionamiento del sistema, sus unidades judiciales, y los servicios presenciales y remotos.
7. **Construcción de consenso.** Incluye la difusión de información clara acerca de la organización, la ubicación y el acceso a sus unidades y servicios por medios de comunicación físicos y virtuales, y redes sociales. También se expresa con el debate sobre propuestas de mejora concebidas a partir del diálogo interno, intersectorial y social.
8. **Cooperación.** Resulta de la toma de conciencia sobre la interdependencia que deriva del diálogo y la construcción de consensos. Se concreta mediante la colaboración entre agentes, órganos y jurisdicciones para lograr objetivos compartidos en cuanto al funcionamiento y optimización del sistema y sus unidades, la prestación presencial y remota de sus servicios.

2.3 Problemas

Describiré sintéticamente distintos problemas que afectan al funcionamiento de las organizaciones judiciales²⁰, los cuales se han visto agudizados como consecuencia de la crisis derivada del COVID-19.

1. **Métodos de trabajo anticuados.** Predomina el culto a lo escrito, la tarea artesanal, rutinaria y ajena al trabajo en equipo, en demérito de la labor creativa y el desarrollo de las capacidades de los agentes. A partir de la pandemia proliferó el teletrabajo, utilizando al efecto por lo general recursos tecnológicos propios de los agentes en sus hogares, a partir de un aprendizaje mayormente basado en el método ensayo-error.
2. **Anarquía en la gestión.** Es arraigada la adopción de criterios diferentes en cada unidad judicial a efectos de tramitar los casos. Consecuentemente, los abogados deben litigar casos similares de manera diversa ante órganos dotados de la misma competencia. Con la crisis del coronavirus, la necesidad de trabajar a distancia

²⁰ PALMA, Luis María, "Modernización Judicial, Gestión y Administración en América Latina, *Revista Acta Sociológica*, N° 72, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 2017, en línea: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ras/article/view/58975/52072>; última visita: 28 de agosto de 2020; p. 152 y siguientes.

impuso la utilización de similares herramientas tecnológicas cumpliendo actividades más normalizadas. Se generó así una oportunidad para la elaboración cooperativa de manuales e instructivos que hagan realidad una gestión uniforme, reservándose la eventual diversidad a lo que resulte de las decisiones dictadas en ejercicio de la imprescindible independencia judicial.

3. **Confusión de actividades.** Otra nota característica en el funcionamiento de las unidades ha consistido en el desorden de las labores jurisdiccionales o de investigación, y las administrativas: mientras las primeras requieren de concentración intelectual, las segundas les sirven de apoyo y son con frecuencia repetitivas. Consecuencia de ello ha sido que buena parte del tiempo de trabajo de jueces y fiscales debiera ser destinado a tareas ajenas a las que son esenciales para el ejercicio de sus funciones; por ejemplo, la evaluación y calificación del personal, la intervención en el desarrollo de la carrera judicial de los agentes, la adopción de medidas disciplinarias, la autorización de licencias, el control de ausentismo, la solución de conflictos internos, la gestión de recursos para el funcionamiento de la unidad judicial, el resguardo de bienes de terceros, etc. Los cambios en la organización del trabajo judicial resultantes de la pandemia pueden contribuir a la aceleración de las reformas en este ámbito. Será para ello necesario el rediseño de las metodologías de trabajo en función de los resultados esperados, los perfiles y habilidades requeridos y la capacitación necesaria, presencial y en línea.
4. **Creación de unidades judiciales obsoletas.** Ante el crecimiento de la carga de trabajo, la habitual y esporádica respuesta consistió en la creación de unidades judiciales basadas en los modelos existentes, llevando a la reiteración de prácticas que fueran críticamente reseñadas²¹ y resultando con frecuencia insuficientes para procesar la mayor cantidad de casos. Desde inicios de este milenio, con la introducción y desarrollo de la oralidad en materia penal fueron concretados cambios positivos en términos de transparencia, separación de actividades jurisdiccionales y administrativas, y tiempos para hacer justicia. Se encuentra pendiente un avance decidido en cuanto a la oralidad civil y el diseño e implementación de modelos de gestión acordes, en beneficio de la separación de las tareas, el trabajo presencial y a distancia, la capacitación y el uso seguro de las TIC.
5. **Debilidades en la carrera judicial.** La evolución de los agentes en el escalafón judicial ha sido fundada, mucho más en el transcurso del tiempo -y no pocas veces la discrecionalidad-, que en la idoneidad para el desempeño en el nuevo cargo, la evaluación de las aptitudes y la educación permanente. Ello ha tenido negativa incidencia en la motivación y dedicación de los operadores y, de resultas, en la calidad de sus servicios y del sistema en su conjunto. La deslocalización de la justicia derivada del coronavirus representa una oportunidad para el rediseño de la carrera: es de la mayor importancia concebir perfiles para puestos de trabajo desde los que se cumplan tareas de naturaleza jurisdiccional o investigativa y otros para ejecutar tareas administrativas, estableciendo criterios específicos para el desarrollo y la promoción respectivos.
6. **Restricciones presupuestarias.** Las limitaciones en este ámbito afectan significativamente la prestación del servicio y las actividades de modernización, pudiendo perjudicar su calidad y afectar a la independencia judicial. Con la pandemia se puso en evidencia la falta de previsión en cuanto a escenarios de crisis de semejantes características, en la mayor parte de las jurisdicciones

²¹ PALMA, Luis María, "E-Justicia Latinoamérica International Conference In Buenos Aires", *International Association for Court Administration –Newsletter*, International Association for Court Administration –IACA, volumen 3, número 1, Louisville, Kentucky, EE. UU., 2016, p. 12-13; en línea: https://www.academia.edu/21802473/E-Justicia_Latinoam%C3%A9rica_International_Conference_in_Buenos_Aires_September_3_2015; última visita: 28 de agosto de 2020.

latinoamericanas. A partir de lo acontecido, es deseable que se desarrolle una planificación de corto, mediano y largo plazo en la cual se contemple la modernización sustentada en la infraestructura y los recursos tecnológicos, el teletrabajo y la capacitación a distancia.

7. **Carencias de infraestructura.** El deficiente estado de conservación de los edificios judiciales fue muchas veces determinante de riesgos para la vida e integridad física de las personas. También es apreciable la insuficiencia u obsolescencia de los recursos tecnológicos en numerosas jurisdicciones. Los cambios decididos a partir del acaecimiento del COVID-19 han tornado imperiosa la modernización de la infraestructura de TIC, en función de exigencias que van más allá de la unidad judicial como espacio físico.
8. **Falta de procesamiento y uso de la información.** Ha sido tradicionalmente escaso el empleo de la información estadística para planificar la organización del trabajo y la gestión de las unidades judiciales. La digitalización de la gestión y el expediente judicial a partir de la pandemia requiere de la utilización intensiva de sistemas a los cuales ingresan grandes volúmenes de información de los casos. Esto involucra, a su vez, la necesidad de dar cabal desarrollo al aprendizaje de máquinas (machine learning), la analítica predictiva (predictive analytics -PA) y la inteligencia artificial (artificial intelligence -AI).
9. **Retardos en las notificaciones.** Los actos de comunicación consumen parte sustancial de los tiempos procesales, lo que redundando en demoras significativas para la solución de los conflictos. La notificación electrónica ha contribuido a agilizar tales actos, pero el problema subsiste cuando deben realizarse de manera personal y en soporte papel. Con la crisis del COVID-19 se ha requerido de la realización creciente de notificaciones por vías tecnológicas incluyendo, por ejemplo, el uso de aplicaciones como WhatsApp. Resulta pues necesaria la regulación normativa para la práctica regular de los actos de comunicación por vías tecnológicas, de manera segura y auténtica.
10. **Proceder dilatorio de los abogados.** Otro factor problemático reside en la realización de planteos determinantes de demoras por parte de los abogados en función de los intereses que representan o patrocinan, sobrecargando la labor de los tribunales y afectando la calidad de sus servicios. La pandemia ha impuesto la utilización de recursos tecnológicos como las plataformas para videoconferencia para dar curso a las interacciones entre los agentes judiciales y los profesionales. Con la digitalización integral de la gestión y el uso de los recursos tecnológicos a efectos de las notificaciones es posible el mayor control de los tiempos desde la unidad judicial, disminuyendo las oportunidades para provocar demoras injustificadas.

3. América Latina y la Modernización Judicial a partir de la Pandemia²²

Con la crisis suscitada por el COVID-19, las organizaciones judiciales se vieron súbitamente ante la exigencia de recurrir a herramientas tecnológicas para cumplir la mayor parte de sus actividades.

3.1 Herramientas Tecnológicas, Dificultades y Sensibilización

²² He tratado algunos de estos temas en PALMA, Luis María, "Administração e Gestão Judiciária em um Mundo Globalizado. Desafios para a América Latina", en *Estado, Direito e Políticas Públicas - Homenagem ao Professor Romeu Felipe Bacellar Filho*, p. 47-49, Luis Alberto Blanchet, Daniel Wunder Hachem y Ana Claudia Santano (Coordinadores), Editora Ithala, Curitiba, Paraná, Brasil, 2014; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2900556, última visita: 28 de agosto de 2020.

Fueron así reiteradamente experimentadas diversas limitaciones frente a tal desafío, tanto por ser aquellas herramientas insuficientes o parcialmente funcionales, como por carecer muchos agentes de la preparación necesaria para su utilización óptima; por ejemplo, se dio uso intensivo a plataformas de videoconferencia o aplicaciones diseñadas para usos comerciales y no propios del sector, experimentándose cortes en los servicios por la inestabilidad de las conexiones o una vez se agotaban los tiempos gratuitos, y vulnerabilidades en cuanto a la seguridad.

Destaco como nota positiva en pos de la sensibilización y la cooperación en tiempo real, la inmediata proliferación de encuentros virtuales para compartir experiencias, accesibles en simultáneo o mediante la descarga de las correspondientes grabaciones²³.

Por todo ello y a fin desempeñarnos con calidad y en menos tiempo, reviste enorme importancia la capacitación que se brinde para aprender a trabajar con calidad y celeridad.

Los cambios en curso y los que deberán introducirse requieren, para su ejecución, de una concepción y planificación en que estén presentes la identificación de necesidades por los agentes y, a partir de ella, la interacción a través del diálogo, la participación y la convicción compartida que hacen posible la cooperación.

3.2 Protocolos, Necesidades y Nuevos Paradigmas

Si bien se ha trabajado desde las áreas competentes en el diseño de protocolos concernientes a cuestiones tecnológicas y empleo de plataformas, existe una necesidad generalizada de contar con normativas para resguardar los derechos y garantías que deben sustentarse mediante tales instrumentos.

La tarea pendiente requiere tomar como punto de partida la deslocalización de cada agente o participante, y conjugar la regulación con las normas constitucionales, convencionales y legales: por ejemplo, deben habilitarse canales virtuales para cumplir con la publicidad de las audiencias, pero ello no implica que las grabaciones digitales de dichas actividades deban estar ilimitadamente accesibles o indefinidamente disponibles en la web para su visualización o descarga.

3.3 Políticas de Modernización, Diseños Tecnológicos y Teletrabajo

De ejemplos como los referidos puede extraerse la necesidad de que en la concepción, planificación y ejecución de las políticas de incorporación de tecnología se evite la sujeción a diseños previos o "enlatados".

Es esencial que desde los sistemas judiciales se identifiquen los requerimientos para el cumplimiento de sus funciones y misión social, de manera que los desarrollos

²³ Por ejemplo: 1) Seminario Virtual "Acceso a Justicia en Tiempos del Coronavirus", organizado por el Centro de Estudios de Justicia de las Américas (CEJA), 22 de abril de 2020 y accesible desde YouTube; en línea: <https://www.youtube.com/watch?v=6bXiuT9BB1Y&t=135s>; última visita: 28 de agosto de 2020; 2) Encuentros "Ecosistema Digital de la Justicia frente al COVID-19", organizados por la Junta Federal de Cortes y Superiores Tribunales de Justicia de las Provincias Argentinas y Ciudad Autónoma de Buenos Aires (JUFEJUS), 7 y el 8 de mayo de 2020, accesibles desde YouTube y vía Zoom; en línea: <https://www.youtube.com/watch?v=7KKcZTSt6xQ&t=9s>; última visita: 28 de agosto de 2020 y https://www.youtube.com/watch?v=Hyk2kzWVH_c&t=4s; última visita: 28 de agosto de 2020; 3) Conversatorio internacional "Limitaciones a Derechos y Garantías en Tiempos de Estado de Emergencia - Una Visión Internacional", organizado por la Universidad La República (Chile), con el auspicio de la International Association for Court Administration (IACA), 15 y 16 de mayo de 2020; en línea: <https://www.youtube.com/watch?v=uD3bRQqnLHQ> y https://www.youtube.com/watch?v=unV_IVWylL4; última visita: 28 de agosto de 2020.

tecnológicos se diseñen para satisfacerlos, y se organicen y ejecuten actividades capacitación específicas e intensivas, presenciales y a distancia.

En este orden, el teletrabajo judicial es una práctica que ha arraigado con la pandemia y continuará en cada vez más variados y diversificados órdenes, con vistas a trabajar con mayor calidad y en menos tiempo. Para lograrlo se hace necesario el reordenamiento de los espacios y los tiempos, en tanto el trabajo se ha mudado a nuestros hogares y su mejor ejecución remota debe respetar lo prioritario de nuestra existencia: la vida personal, social y en su caso familiar.

4. Compromisos, Avances y Expectativas

4.1 Compromisos Internacionales, Modernización Judicial y Eficiencia

Con vistas al diseño e implementación de las políticas de modernización judicial a partir de la pandemia, resulta de especial utilidad tener presente lo expresado en dos instrumentos internacionales concebidos en el ámbito de la Organización de las Naciones Unidas (ONU): el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC)²⁴ y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030²⁵.

1. El PIDESC (conf. art. 2, inc.1), en tanto consagra el compromiso de los estados para adoptar medidas, tanto por separado como mediante la asistencia y la cooperación internacionales, especialmente económicas y técnicas, hasta el máximo de los recursos de que disponga, para lograr progresivamente la plena efectividad de los derechos en él reconocidos. Establece además (conf. art. 3) el compromiso de los estados de asegurar a los hombres y a las mujeres igual título a gozar de todos los derechos económicos, sociales y culturales enunciados; pero también prevé (conf. art. 2, inc. 3) que los países en desarrollo, teniendo debidamente en cuenta los derechos humanos y su economía nacional, podrán determinar en qué medida garantizarán los derechos económicos reconocidos a personas que no sean nacionales suyos.
2. En los ODS, el N° 16 determina, bajo la denominación "Paz, Justicia e Instituciones Sólidas", el objetivo de promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles²⁶.

Ante las devastadoras consecuencias sociales y económicas de la parálisis provocada por la pandemia, es esencial que las políticas públicas y la cooperación aseguren el ejercicio de los derechos y el acceso a justicia mediante servicios de calidad, a partir de la eficiente administración de los recursos disponibles. Esto, teniendo presente que si el resultado eficiente se alcanza son liberados recursos para aplicarlos a la creación de más bienes públicos, lo que permite el acceso a estos por un mayor número de personas.

²⁴ ONU, *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*; Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural, primera edición, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2016; en línea: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/derechoshumanos_publicaciones_colecciondebolsillo_07_derechos_economicos_sociales_culturales.pdf; última visita: 28 de agosto de 2020.

²⁵ Organización de las Naciones Unidas (ONU), *Objetivos de Desarrollo Sostenible*; en línea: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>; última visita: 28 de agosto de 2020.

²⁶ En línea: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>; última visita: 28 de agosto de 2020.

Las TIC tienen gran importancia para lograrlo²⁷, y las propuestas y cursos de acción que esbozaré se sustentan en su uso intensivo, el diálogo, la participación, la cooperación y la educación permanente.

4.2 Trabajo en Red

En el mundo globalizado, la deslocalización de la actividad financiera hizo evidente²⁸ la existencia de amplias lagunas normativas en los órdenes doméstico e internacional.

Si bien es escasa la capacidad de regulación pública respecto de la movilidad de los capitales, mucho más puede hacerse en cuanto a la infraestructura requerida para tal movilidad, ya que los recursos para la economía de la información se encuentran físicamente localizados.

Consecuentemente, es necesario que los gobiernos:

1. desarrollen una creciente coordinación interestatal;
2. diseñen y ejecuten políticas encaminadas al logro de mayores grados de convergencia entre los comportamientos económicos nacionales y los mercados financieros mundiales;
3. garanticen la seguridad jurídica mediante la actuación de sus sistemas judiciales, dotándolos de los recursos adecuados para optimizar su desempeño a partir de una infraestructura tecnológica suficiente y una capacitación práctica;
4. profundicen los mecanismos institucionales para la creación o fortalecimiento de redes judiciales²⁹ a nivel local, regional y global³⁰, agilizando la cooperación mediante normas convencionales más flexibles y desburocratizadas que prevean la comunicación directa, inmediata y segura entre los magistrados.

4.3 Jurisdicción, Cooperación Internacional y TIC

En el plano transnacional tiene desarrollo³¹ una concepción cosmopolita y pluralista sustentada en el reconocimiento de las múltiples comunidades que pueblan el planeta, el establecimiento de sus status y sus compromisos normativos en cuanto al escenario legal. Se evidencia así la necesidad de afirmar la jurisdicción universal en circunstancias específicas, sin que ello apareje una creencia universalista en una comunidad mundial³².

²⁷ PALMA, Luis María, "Eficiencia en el Derecho Internacional Privado y la Jurisdicción. Análisis y Perspectivas", *Diario "La Ley"*, Año LXXXII, N° 204, Tomo La Ley 2018-E, 30 de octubre de 2018, ISSN 0024-1636, p. 1; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3275546; última visita: 28 de agosto de 2020.

²⁸ Particularmente, a partir de la crisis de septiembre de 2008.

²⁹ CARRASCOSA LÓPEZ, Valentín y JAUME BENNASAR, Andrés, "Las redes de cooperación judicial en Iberoamérica y Europa", *elDial.com* - DC1812, publicación digital, 2012. Por ejemplo, la Red Iberoamericana de Cooperación Judicial, en Materia Penal y Civil -Iber-Red-, la Red Iberoamericana de Documentación Judicial -Iber-Ius- y la Red Iberoamericana de Escuelas Judiciales -RIAEJ.

³⁰ LÓPEZ AYLLÓN, Sergio, *Globalización, Estado de Derecho y Seguridad Jurídica. Una Exploración sobre los Efectos de la Globalización en los Poderes Judiciales de Iberoamérica*, Suprema Corte de Justicia de la Nación, México, primera edición, 2004; en línea: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=1572>; última visita: 28 de agosto de 2020, p. 155. Estos canales de comunicación son de gran utilidad para compartir experiencias, cooperar y fortalecer la legitimidad internacional de los sistemas judiciales.

³¹ No sin resistencias, como atestiguan tendencias y prácticas nacionalistas apoyadas en políticas restrictivas o lisa y llanamente contrarias a la inmigración.

³² SCHIFF BERMAN, Paul, "The Globalization of Jurisdiction", *The University of Pennsylvania Law Review*, Volume 151, 2002, p. 311-529; en línea:

La internacionalización de la vida de las personas hace necesario que los estados acuerden mecanismos para la protección de sus derechos e intereses. Es congruente con ello que, en el ámbito patrimonial y más allá de él, la cooperación constituya una exigencia propia de las necesidades del gran mercado³³.

La crisis derivada del COVID-19 volvió imperioso deslocalizar la jurisdicción, permitiéndonos vivenciar hasta qué punto no resulta indispensable la comparecencia física de las personas en los tribunales.

Es esperable que los incesantes avances tecnológicos y el creciente uso de blockchain faciliten el desarrollo sin intermediaciones de la cooperación jurídica internacional. Así podrá apreciarse con mayor intensidad en las relaciones entre estados cuyos grados de desarrollo sociocultural y tecnológico lo hagan posible, dentro o fuera de los esquemas de integración.

La observancia de compromisos internacionales como los mencionados enfatiza la necesidad de diversificar las vías de acceso a la información, los métodos de resolución alternativa de disputas y las jurisdicciones judicial y arbitral, con un sólido sustento en las TIC: estas permiten la comunicación en tiempo real superando las limitaciones de la territorialidad, y haciendo realidad un mayor y más inmediato acceso a justicia.

4.4 Acceso a Justicia e Información Legal

La construcción de una política para el acceso a justicia requiere tener presente el generalizado desconocimiento de las personas respecto de sus derechos, deberes y vías para su respeto, salvaguarda, restauración o cumplimiento. A ello se añade la carencia de recursos para solventar servicios legales que afecta a amplios sectores de la población.

La situación se ha visto considerablemente agravada con la pandemia, debido a las prohibiciones o restricciones impuestas para acceder a los centros en que se imparte justicia.

Por todo ello, es cada vez más necesario proporcionar acceso a información y recursos jurídicos en línea para que las personas se ocupen por sí mismas de sus asuntos legales o, cuando sea imprescindible la asistencia profesional, puedan trabajar eficientemente con sus abogados.

A estos efectos, los servicios legales en línea pueden ofrecerse mediante³⁴:

1. libre acceso a través de la web a los que son provistos por organizaciones comerciales o sin fines de lucro;
2. suscripción a herramientas y fuentes de información legal de firmas o bufetes legales;
3. ofertas con cargo realizadas por empresas, como estructuras alternativas o editores de publicaciones jurídicas.

Por estas vías las personas disponen de acceso a variadas y mejores fuentes de información legal para conocer sus derechos y deberes, así como comprender cuándo necesitan asistencia jurídica profesional. En los entornos virtuales, comunidades dotadas de experiencia legal crean reservorios de información para que las personas puedan aprender informalmente sobre cuestiones legales que las afectan. También es posible la consulta de sistemas reputacionales en línea, que permiten a los

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=304621; última visita: 28 de agosto de 2020, p. 480-482.

³³ FERNÁNDEZ ARROYO, Diego P., *Derecho Internacional Privado (Una mirada actual sobre sus elementos esenciales)*, Editorial Advocatus, Córdoba, 1998, p. 61-62.

³⁴ SUSSKIND, Richard, *Tomorrow's Lawyers: An Introduction to your Future*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2013, p. 87-88.

potenciales clientes conocer las experiencias de otros usuarios con abogados y firmas legales en particular³⁵.

También se puede así acceder a otros servicios legales, como por ejemplo:

1. producción de documentos estandarizados (contrato, testamento, etc.);
2. formularios interactivos para crear documentos a partir de la información que el usuario proporciona respondiendo a preguntas, tras lo cual la aplicación prepara un instrumento para presentar al tribunal³⁶;
3. análisis de contratos y otros documentos legales para averiguar sobre eventuales errores o inconsistencias, cláusulas faltantes, etc.

En la misma línea, es de gran importancia facilitar el acceso a la información jurídica y judicial mediante sistemas inteligentes de autoayuda, chatbots³⁷ y avatares que hagan innecesaria o disminuyan la concurrencia a la sede física del tribunal.

La utilización de estas aplicaciones desde teléfonos, tabletas y computadoras facilita la respuesta automática a consultas frecuentes, y contribuye a optimizar la calidad del tiempo de trabajo de los agentes judiciales al liberarlos de aquellas, para que así puedan concentrarse en otras tareas que los requieren.

4.5 Ciudades, Infraestructura y Justicia

La economía globalizada se nutre de urbes dotadas de la infraestructura necesaria para su funcionamiento: las ciudades globales³⁸ se erigen así en el espacio para la actividad regulatoria concentrada, a partir del cual los sistemas judiciales deben proporcionar sus servicios por vías presenciales y remotas.

La reingeniería de las ciudades a tenor de esta pujante realidad requiere del uso intensivo de las TIC para ampliar y diversificar el acceso a justicia, lo que comprende³⁹:

- ✓ centros de orientación, derivación y asistencia jurídica fijos y móviles;
- ✓ números telefónicos para asistencia gratuita y accesibles a través de aplicaciones (WhatsApp, Telegram, etc.);
- ✓ sitios web;
- ✓ difusión de derechos y vías de acceso a justicia en lugares públicos y medios masivos, redes sociales, etc.;
- ✓ plataformas y aplicaciones gratuita en teléfonos, tabletas y computadoras;
- ✓ educación presencial y a distancia en instituciones formativas de todos los niveles;
- ✓ actuación presencial y virtual de organizaciones de la sociedad civil.

4.6 Gestión y Educación Judicial a Distancia

³⁵ SUSSKIND, Richard, SUSSKIND, Daniel, *The Future of the Professions. How Technology will transform the Work of Human Experts*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2015, p. 68-70.

³⁶ Por ejemplo, en Puerto Rico funciona el sitio AYUDALEGALPR.ORG, desde el cual es posible acceder y conformar documentos interactivos en materias como violencia de género, declaratoria de herederos, desahucio, etc.; en línea: <https://ayudalegalpr.org/>; última visita: 28 de agosto de 2020.

³⁷ El chatbot es un programa que simula mantener una conversación con una persona y brinda respuestas automáticas a las entradas de información hechas por el usuario. Si bien generalmente la "conversación" se realiza en forma escrita, han sido desarrollados otros programas que cuentan con una interfaz de usuario multimedia y permiten la expresión oral. En algunos de tales programas se utiliza un avatar para representar a una persona que "conversa" con el usuario, lo que genera una cercanía mayor que la que provoca ingresar información para hacerlo con la computadora.

³⁸ SASSEN, *op. cit.*, p. 202.

³⁹ PALMA, Luis María, *Justicia y Reforma...*, p. 384.

Es ampliamente sabido que con la crisis provocada por el COVID-19, la tecnología se transformó en el casi exclusivo instrumento para las interacciones entre los agentes judiciales.

Ante tal evidencia y la previsible continuidad de numerosas prácticas así establecidas, resulta necesario el dictado de normativas por las máximas autoridades de los sistemas judiciales a efectos de establecer -con el necesario asesoramiento técnico- criterios uniformes para la gestión y el procesamiento de los casos.

Tales criterios deben ser expresados en protocolos o instructivos que sirvan de base para la capacitación remota de los agentes por medios audiovisuales. Esta podrá desarrollarse mediante videos breves, impresiones de pantalla de sistemas de gestión, técnicas para la realización de reuniones virtuales, "checklists" (listas de verificación) de las actividades para ejecutar procesos de trabajo, elaborar documentos, etc.

Las actividades educativas deberán ser acompañadas de interacciones sincrónicas y asincrónicas entre participantes y capacitadores⁴⁰.

Las modalidades sincrónicas -teléfono, chat, videoconferencia- facilitan la respuesta "en directo" o tiempo real a las preguntas de los participantes, y permiten recuperar propiedades de los intercambios "cara a cara" propios de la educación presencial⁴¹.

Las modalidades asincrónicas (foros de discusión y -en menor medida- correo electrónico) permiten contar con más tiempo para las comunicaciones, multiplicar los contactos y complementar las clases, potenciando la construcción colaborativa del conocimiento.

El uso intensivo de la educación a distancia hace necesaria la permanente actualización de la plataforma virtual⁴², para:

1. almacenar información como fuentes bibliográficas, normas, fallos, conclusiones y recomendaciones de encuentros académicos, etc.;
2. incluir enlaces a sitios de interés, promover el uso de buscadores jurídicos, jurisprudencia y legislación en línea, instituciones especializadas, etc.;
3. utilizar canales de comunicación instantánea o frecuente mediante aplicaciones disponibles en los teléfonos móviles: WhatsApp, Telegram, etc.;
4. organizar una cartelera para difundir contenidos, facilitar el acceso a fuentes como proyectos de normas, fomentar la participación en actividades, etc.;
5. diseñar foros de discusión para generar debates durante plazos oportunamente informados, con síntesis y retroalimentaciones periódicas a cargo del docente⁴³;
6. "colgar" materiales poniendo a disposición videos, presentaciones, etc.;
7. atribuir tareas asignando trabajos individuales o grupales, con devoluciones en la plataforma o mediante correo electrónico;
8. proporcionar asistencia de tutores a fin de afianzar las comunicaciones y favorecer el aprendizaje;

⁴⁰ POOLE, Bernard J., "Tecnología Educativa. Educar para la sociocultura de la comunicación y el conocimiento". Ed. Mc Graw Hill, segunda edición, Madrid, España, 1999.

⁴¹ PALMA, Luis María, "La Capacitación Judicial y sus Nuevos Caminos", en *Diario ElDial.Com*, <http://www.eldial.com>, año X, número 2433, Suplemento de Administración de Justicia y Reformas Judiciales, Editorial Albremática, Buenos Aires, Argentina, 2007; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2899375; última visita: 28 de agosto de 2020.

⁴² SILVIO, José, "La virtualización de la Universidad ¿Cómo podemos transformar la educación superior con la tecnología?" Ediciones IESALC/UNESCO, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Caracas, Venezuela, 2000, p. 258.

⁴³ CARBONE, Graciela María, "Sondeos y Reflexiones: currículo y Participación Cooperativa en el Campus Virtual", Foro Internacional de Educación Superior en Entornos Virtuales - Perspectivas sobre la Docencia y la Investigación. Universidad Nacional de Quilmas, 3 y 4 de noviembre de 2005.

9. desarrollar evaluaciones priorizando el conocimiento aplicado mediante la solución de casos, la elaboración de proyectos, etc., con devoluciones en la plataforma o a través del correo electrónico; también, desarrollar coloquios virtuales.

En el contexto de cambios en las interacciones derivado de la pandemia, es esperable que la educación a distancia se expanda a una escala inédita para el sistema judicial, al punto de su normalización e incluso prevalencia respecto de las actividades presenciales, pudiendo incluso ser considerada más útil que estas últimas⁴⁴.

4.7 Resolución de Disputas en Línea (Online Dispute Resolution -ODR)

Otro dato de gran importancia a efectos del diseño de una política para el sector deriva de la percepción pública respecto de la calidad de la jurisdicción judicial. Cuanto menor es tal percepción, menor es la frecuencia con que se recurre a ella. Y esta encuentra frecuente explicación en que los tribunales no son percibidos como justos, imparciales y honestos en su actuación, y consistentes en sus decisiones⁴⁵.

La modernización de los métodos alternativos para la resolución de disputas (RAD) adquirió significativo impulso desde mediados de la década de 1990, cuando cuatro organizaciones sin fines de lucro introdujeron el concepto y el experimento básico de la resolución de disputas en línea -Online Dispute Resolution (ODR). Son ellas: *Virtual Magistrate*, de la Universidad Villanova, *Online Ombuds Office* de la Universidad de Massachusetts, *Online Mediation Project* de la Universidad de Maryland, y *CyberTribunal Project* de la Universidad de Montreal, Canadá⁴⁶.

Mediante los mecanismos de ODR se pretende proporcionar resoluciones de disputas más eficientes y flexibles, utilizando Internet para facilitar una plataforma a tales efectos⁴⁷. Es entonces posible recurrir a diferentes métodos alternativos, que comprenden la autocomposición -negociación, mediación, conciliación, facilitación- y la heterocomposición -arbitraje. Se amplía y diversifica así el acceso a justicia, a la vez que aumenta la velocidad y la eficacia de los procedimientos y se reducen los costos.

Desde una acepción amplia del ODR, puede considerarse que este no consiste únicamente en una extensión del RAD sino en una aplicación de la litigación en cibertribunales, aun cuando esta no sea aún tan común⁴⁸.

Si bien el ODR puede ser utilizado en disputas civiles y comerciales, daños, familia, negocios, etc., las disputas originadas en transacciones electrónicas o relacionadas con Internet son las más frecuentes y adecuadas para su uso; por ejemplo, casos

⁴⁴ En distintos cursos en línea que desarrollé recibí retroalimentaciones de esta naturaleza en las evaluaciones realizadas por diversos participantes.

⁴⁵ VOIGT, Stefan, "Does Arbitration Blossom when State Courts are Bad?", *Joint Discussion Paper Series in Economics* by the Universities of Aachen, Gießen, Göttingen, Kassel, Marburg, Siegen, N° 06-2009; en línea: <http://www.uni-marburg.de/fb02/makro/forschung/magkspapers/index.html%28magks%29>; última visita: 28 de agosto de 2020, p. 3.

⁴⁶ WANG, Faye Fangfei, *Internet Jurisdiction and Choice of Law. Legal Practices in the EU, US and China*, Cambridge University Press, Kindle Edition, New York, United States of America, 2010, p. 144.

⁴⁷ HOEREN, Thomas, "Electronic Commerce and Law - Some Fragmentary Thoughts on the Future of Internet Regulation from a German Perspective", en Basedow, Jürgen and Kono, Toshikuyi (Editors), *Legal Aspects of Globalization...*, p. 43.

⁴⁸ RODRÍGUEZ, Mónica Sofía, MEDINA, Flavia Andrea, "Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y Relaciones de Consumo", en FELDSTEIN DE CÁRDENAS, Sara Lidia (Directora), *Derechos del consumidor y comercio electrónico en el ámbito internacional*, (Autoras: Daniela A. Bianchi, Sara L. Feldstein de Cárdenas, María Carolina Foronda, Flavia A. Medina, Mónica S. Rodríguez, Luciana B. Scotti, Luciane Klein Vieira), EIDial.com, Buenos Aires, Argentina, 2012, p. 123-125.

que involucran compras en línea -reclamos de menor cuantía- y dominios -identidad virtual del proveedor y sus productos⁴⁹.

La deslocalización de los servicios de la justicia derivada de la pandemia, debe ser acompañada del diseño de una política judicial en cuyo marco se ofrezca el acceso a estas vías remotas para una diversidad de casos muchísimo mayor.

4.8 Inteligencia Artificial, Aprendizaje de Máquinas y Analítica Predictiva

Entre las aplicaciones de la Inteligencia Artificial (Artificial Intelligence o AI), es habitual el procesamiento de grandes volúmenes de información (Big Data) y el desarrollo de procesos de aprendizaje (Machine Learning) para formular predicciones.

Mediante la analítica predictiva (Predictive Analytics o PA) se utilizan árboles de decisión para una enorme variedad de asuntos (legales, gubernamentales, industriales, médicos, etc.). El área de especialidad de cada árbol de decisión está determinada por los datos sobre los cuales "crece"⁵⁰.

El uso intensivo de esta técnica en el ámbito analizado contribuirá al desarrollo de una jurisprudencia previsible, así como a la mayor calidad en el desempeño y la optimización de los tiempos de los agentes judiciales y los abogados.

La utilización de blockchain y la inteligencia artificial han provocado que el campo legal transite un proceso de cambio revolucionario, que va a asegurar la ejecución de los contratos a menores costos y a acelerar las decisiones judiciales. Por ejemplo, los contratos inteligentes (smart contracts) están simplificando todo -desde las hipotecas hasta las escrituras de propiedad- mientras la inteligencia artificial investiga y procesa información legal a una velocidad que ningún idóneo podría hacerlo⁵¹.

4.9 Arbitraje en Línea y en Cadena

El arbitraje basado en Internet refuerza una tendencia favorable a los intereses particulares, dando mayor margen para la resolución de las disputas y la elección del derecho aplicable. El arbitraje constituye un bien de red cuyo atractivo para las partes depende de la extensión en que otras hagan uso de él. Su mayor utilización establecerá la calidad del arbitraje, las normas que subyacen, y otros temas relacionados⁵².

⁴⁹ WANG, Faye Fangfei, *op. cit.*, p. 145.

⁵⁰ SIEGEL, Eric, *Predictive Analytics. The Power to Predict Who Will Click, Buy, Lie, or Die*, Wiley, Kindle Edition, Hoboken, New Jersey, 2016, p. 145-147. Por ejemplo, en los EE. UU. se creó un árbol de decisión para predecir los votos de la juez asociada de la Corte Suprema de Justicia de los EE. UU. Sandra Day O'Connor. En la investigación "Enfoques en competencia para predecir la toma de decisiones en la Corte Suprema", de Andres D. Martin y cuatro profesores universitarios de ciencia política, gobierno y derecho se construyó un árbol de decisión a partir de varios cientos de fallos. Al cabo de la investigación pudo demostrarse que un grupo de tales árboles de decisión trabajando juntos superaba a los expertos humanos en la predicción de los fallos de la Corte Suprema. Se empleó un árbol de decisión separado para cada juez del mismo tribunal -además de otros medios para predecir si un fallo fuera unánime- y fue posible predecir fallos con un 75 por ciento de precisión, mientras los expertos legales humanos predijeron solo el 59 por ciento.

⁵¹ AST, Federico, "The Future of Justice. How the Blockchain and Artificial Intelligence will Transform the Legal Industry...", July 3 2018; en línea: <https://medium.com/kleros/the-future-of-justice-a00ed92e04d5>; última visita: 28 de agosto de 2020.

⁵² WHINCOP, Michael J., KEYES, Mary, *Policy and Pragmatism in the Conflict of Laws*, Ashgate Dartmouth, United Kingdom, 2001, p. 197.

Pero para ello es de gran importancia que los laudos arbitrales basados en Internet puedan ser ejecutados, lo que habitualmente requiere en los derechos nacionales de modificaciones de la normativa interna para contemplar su utilización y prever la ejecutabilidad de los laudos de los arbitrajes virtuales⁵³.

Son destacables los avances en la utilización de la inteligencia artificial en el arbitraje para la resolución de disputas derivadas de contratos inteligentes; tanto el arbitraje como los contratos inteligentes operan de manera descentralizada y sin sujeción a las restricciones de las leyes nacionales. Con la celebración de dichos contratos en la plataforma de blockchain, esta puede contar con una autoridad de administración central para arbitrar disputas. Las partes pueden acordar someterse a este arbitraje, o incluirse un acuerdo en los términos y condiciones de la plataforma. El arbitraje será cada vez más susceptible de integrarse "en cadena" (on chain) dentro del contrato inteligente en disputa en la plataforma blockchain, lo cual facilitará una pausa en la transacción si fuera necesario, o la administración de soluciones; para esta, un algoritmo podrá resolver la disputa basándose en el análisis de transacciones y disputas similares⁵⁴.

5. Conclusiones y Perspectivas. Rumbo a la E-Justicia

La crisis provocada por la pandemia del COVID-19 puso a los sistemas judiciales ante la necesidad de modificar sus prácticas, con una amplitud e intensidad para la cual no estaban preparados.

Los agentes se vieron ante la súbita exigencia de interactuar y prestar prácticamente todos los servicios en línea, utilizando para ello las herramientas disponibles y, en innumerables casos, debiendo aprender a hacerlo a partir del método ensayo-error. El cambio, tan profundo como inesperado, contribuyó a dejar atrás la tradicional identificación de la jurisdicción con la localización física. Y así se tomó conciencia de un nuevo paradigma, que sirve para dar respuesta al interrogante de Richard Susskind en cuanto a si el tribunal es un lugar o un servicio⁵⁵: un paradigma a partir del cual puede organizarse la justicia que viene.

A la vez, la situación contribuyó a la generalizada toma de conciencia sobre la necesidad de concretar otros cambios más profundos.

Pero para que esta modernización se haga realidad son esenciales la práctica del diálogo, la participación, la construcción de consensos y, a partir de estos, el diseño y la ejecución políticas de corto, mediano y largo plazo.

⁵³ RODRÍGUEZ, Mónica Sofía, MEDINA, Flavia Andrea, *op. cit.*, p. 125-126. Existen más de cien sitios web que ofrecen servicios de resolución de disputas en línea; el 50% tuvo origen en los Estados Unidos, un 30% en Europa, y casi un 20% en la región de Asia-Pacífico. Esta actividad es aún escasa en Latinoamérica y África. Entre tales servicios se destacan: Cibertribunal peruano; en los EE. UU., Resolution Forum, Settle Techase, Squaretrade, Web Mediate, Virtual Magistrate; en Europa, ARBITEC, Chartered Institute of Arbitrators de Londres para la Asociación Británica de Agencias de Viajes ABTA (Association of British Travel Agents) y la empresa Ford; en Asia, el Centro de Arbitraje Internacional de Hong Kong, etc. La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual –OMPI– ha creado un sistema en línea para la gestión de controversias del comercio electrónico relativas a la propiedad intelectual. También existen páginas web de los gobiernos y municipios, que permiten a los contribuyentes presentar reclamos y resolver los conflictos con el estado vía Internet.

⁵⁴ MAXWELL, Winston & VANNIEUWENHUYSE, Gauthier, "Robots Replacing Arbitrators: Smart Contract Arbitration", International Chamber of Commerce (ICC) Dispute Bulletin, 2018, Issue 1, p. 29; en línea: <https://www.jdsupra.com/post/fileServer.aspx?fName=edcf394c-7ec7-4a77-bb81-58adf5941b58.pdf>, última visita: 28 de agosto de 2020.

⁵⁵ SUSSKIND, Richard, *Online Courts and the Future of Justice*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2019, p. 47 y 93.

A través de este trabajo procuré referir a diferentes ámbitos en que tal modernización debería enfocarse, destacando los beneficios que con apoyo en las TIC y la capacitación permanente podrán resultar.

Beneficios que serán apreciables por muchísimas más personas mediante el acceso a una justicia cumplida y pronta, con mayor paz social y mejor calidad de vida.

Bibliografía

- AST, Federico, "The Future of Justice. How the Blockchain and Artificial Intelligence will Transform the Legal Industry...", July 3 2018; en línea: <https://medium.com/kleros/the-future-of-justice-a00ed92e04d5>; última visita: 28 de agosto de 2020.
- BASEDOW, Jürgen, "Global Life, Local Law? About the globalization of law and policy making", en *Liber Amicorum, Homenaje al Profesor Dr. Didier Opperti Badán*, Montevideo, Uruguay, Fundación de Cultura Universitaria, primera edición, 2005, p. 817-833.
- BAUMAN, Zygmunt, *La globalización*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, Argentina, 2008
- BECK, Ulrich y BECK-GERNSHEIM, Elisabeth *Amor a distancia. Nuevas formas de vida en la era global*, Editorial Paidós, primera edición, Buenos Aires, Argentina, 2012.
- BERTALANFFY, Ludwig von *Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*, Fondo de Cultura Económica, primera edición en español, 1976, séptima reimpresión, México, 1989.
- CARBONE, Graciela María, "Sondeos y Reflexiones: currículo y Participación Cooperativa en el Campus Virtual". Foro Internacional de Educación Superior en Entornos Virtuales – Perspectivas sobre la Docencia y la Investigación. Universidad Nacional de Quilmas, 3 y 4 de noviembre de 2005, Buenos Aires, Argentina, 2005.
- CARR, Nicholas, *The Glass Cage. Automation and Us*, W. W. Norton and Company, Kindle Edition, New York and London, 2014.
- CARRASCOSA LÓPEZ, Valentín y JAUME BENNASAR, Andrés, "Las redes de cooperación judicial en Iberoamérica y Europa", *elDial.com* - DC1812, publicación digital, 11 de abril de 2012, Buenos Aires, Argentina.
- EASTON, David, "An Approach to the Analysis of Political Systems", en *World Politics*, volumen 9, número 3, 1957, p. 383-400; en línea: http://online.sfsu.edu/squo/Renmin/June2_system/Political%20System_Easton.pdf; última visita: 28 de agosto de 2020.
- EASTON, David, *Esquema para el Análisis Político*, Amorrortu Editores, primera edición en español y octava reimpresión, Buenos Aires, Argentina, 1999.
- FERNÁNDEZ ARROYO, Diego P., *Derecho Internacional Privado (Una mirada actual sobre sus elementos esenciales)*, Editorial Advocatus, Córdoba, Argentina, 1998.
- HOEREN, Thomas, "Electronic Commerce and Law – Some Fragmentary Thoughts on the Future of Internet Regulation from a German Perspective", en Basedow, Jürgen and Kono, Toshikuyi (Editors), *Legal Aspects of Globalization. Conflicts of Laws, Internet, Capital Markets and Insolvency in a Global Economy*, Kluwer Law International, The Hague - London - Boston, 2000, p. 1-10.
- LÓPEZ AYLLÓN, Sergio, *Globalización, Estado de Derecho y Seguridad Jurídica. Una Exploración sobre los Efectos de la Globalización en los Poderes Judiciales de Iberoamérica*, Suprema Corte de Justicia de la Nación, México, primera edición, 2004; en línea: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/libro.htm?l=1572>; última visita: 28 de agosto de 2020.
- MAXWELL, Winston & VANNIEUWENHUYSE, Gauthier, "Robots Replacing Arbitrators: Smart Contract Arbitration", *International Chamber of Commerce (ICC) Dispute Bulletin*, 2018, Issue 1; en línea:

- <https://www.jdsupra.com/post/fileServer.aspx?fName=edcf394c-7ec7-4a77-bb81-58adf5941b58.pdf>, última visita: 28 de agosto de 2020.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU), Objetivos de Desarrollo Sostenible; en línea: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU), *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*; Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, Secretaría de Derechos Humanos y Pluralismo Cultural, primera edición, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2016; en línea: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/derechoshumanos_publicaciones_colecciondebolsillo_07_derechos_economicos_sociales_culturales.pdf; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, "Administração e Gestão Judiciária em um Mundo Globalizado. Desafios para a América Latina" (2014), en *Estado, Direito e Políticas Públicas - Homenagem ao Professor Romeu Felipe Bacellar Filho*, p. 39-59, Luis Alberto Blanchet, Daniel Wunder Hachem y Ana Claudia Santano (Coordinadores), Editora Ithala, Curitiba, Paraná, Brasil, 2014; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2900556, última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, "E-Justicia Latinoamérica International Conference In Buenos Aires", *International Association for Court Administration -Newsletter*, International Association for Court Administration -IACA-, volumen 3, número 1, Louisville, Kentucky, USA, 2016 p. 12-13; en línea: https://www.academia.edu/21802473/E-Justicia_Latinoam%C3%A9rica_International_Conference_in_Buenos_Aires_Sep_tember_3_2015; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, "Eficiencia en el Derecho Internacional Privado y la Jurisdicción. Análisis y Perspectivas", *Diario "La Ley"*, Año LXXXII, N° 204, Tomo La Ley 2018-E, 30 de octubre de 2018, ISSN 0024-1636, p. 1-6; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3275546; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, *Investigación Post-Doctoral "Eficiencia en el Derecho Internacional Privado, Virtualidad y Acceso a Justicia"*, Programa Post-Doctoral en Principios Fundamentales y Derechos Humanos, Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), Buenos Aires, Argentina, 2020.
 - PALMA, Luis María, *Justicia y Reforma en la Argentina Democrática* (tesis doctoral de Sociología), Universidad de Belgrano, Departamento de Investigación, Buenos Aires, Argentina, 2012, 421 p.; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2901002; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, "La Capacitación Judicial y sus Nuevos Caminos", en *Diario ElDial.Com*, <http://www.eldial.com>, año X, número 2433, Suplemento de Administración de Justicia y Reformas Judiciales, Editorial Albremática, Buenos Aires, Argentina, 2007; en línea: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2899375; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PALMA, Luis María, "Modernización Judicial, Gestión y Administración en América Latina", *Revista Acta Sociológica*, N° 72, enero-abril de 2017, p. 149-203, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), 2017, en línea: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/ras/article/view/58975/52072>; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - PASSOS DE FREITAS, Vladimir y PALMA, Luis María, *La Justicia como Sistema*, Universidad de Belgrano, Departamento de Investigaciones, ISSN 1850-2512 (impreso), ISSN 1850-2547 (en línea), Documento de Trabajo, número 306, Buenos Aires, Argentina, 2015; en línea:

- https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2897625; última visita: 28 de agosto de 2020.
- POOLE, Bernard J., "Tecnología Educativa. Educar para la sociocultura de la comunicación y el conocimiento", Ed. Mc Graw Hill, segunda edición, Madrid, España, 1999
 - PREUßE, Heinz Gert, "Globalización", en HASSEL, Rolf H., SCHNEIDER, Hermann y WEIGELT, Klaus (Editores), *Diccionario de Economía Social de Mercado: Política Económica de la A a la Z*, Konrad Adenauer Stiftung, tercera edición, Buenos Aires, 2008
 - RODRÍGUEZ, Mónica Sofía, MEDINA, Flavia Andrea, "Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias y Relaciones de Consumo", en FELDSTEIN DE CÁRDENAS, Sara Lidia (Directora), *Derechos del consumidor y comercio electrónico en el ámbito internacional*, (Autoras: Daniela A. Bianchi, Sara L. Feldstein de Cárdenas, María Carolina Foronda, Flavia A. Medina, Mónica S. Rodríguez, Luciana B. Scotti, Luciane Klein Vieira), EIDial.com, Buenos Aires, Argentina, 2012.
 - SASSEN, Saskia, *Los Espectros de la Globalización*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires, Argentina, 2007.
 - SCHIFF BERMAN, Paul, "The Globalization of Jurisdiction", *The University of Pennsylvania Law Review*, Volume 151, 2002, p. 311-529; en línea: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=304621; última visita: 31 de mayo de 2020.
 - SIEGEL, Eric, *Predictive Analytics. The Power to Predict Who Will Click, Buy, Lie, or Die*, Wiley, Kindle Edition, Hoboken, New Jersey, USA, 2016.
 - SILVIO, José, "La virtualización de la Universidad ¿Cómo podemos transformar la educación superior con la tecnología?" Ediciones IESALC/UNESCO, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Caracas, Venezuela, 2000.
 - SUSSKIND, Richard, *Online Courts and the Future of Justice*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2019.
 - SUSSKIND, Richard, *Tomorrow's Lawyers: An Introduction to your Future*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2013.
 - SUSSKIND, Richard, SUSSKIND, Daniel, *The Future of the Professions. How Technology will transform the Work of Human Experts*, Oxford University Press, Kindle Edition, United Kingdom, 2015.
 - VOIGT, Stefan, "Does Arbitration Blossom when State Courts are Bad?", *Joint Discussion Paper Series in Economics* by the Universities of Aachen, Gießen, Göttingen, Kassel, Marburg, Siegen, N° 06-2009; en línea, http://www.uni-marburg.de/fb02/makro/forschung/magkspapers/index_html%28magks%29; última visita: 28 de agosto de 2020.
 - WANG, Faye Fangfei, *Internet Jurisdiction and Choice of Law. Legal Practices in the EU, US and China*, Cambridge University Press, Kindle Edition, New York, United States of America, 2010.
 - WHINCOP, Michael J., KEYES, Mary, *Policy and Pragmatism in the Conflict of Laws*, Ashgate Dartmouth, United Kingdom, 2001.