

Teletreball a l'Administració de justícia

Avaluació de l'impacte

Nom de l'informe

**Avaluació de l'impacte del
teletreball a l'Administració de
justícia de Catalunya**

Àmbit

Justícia i seguretat

Tipus d'avaluació

Impacte

Objectiu

**Avaluar l'efecte del teletreball
entre el personal de
l'Administració de justícia**

Avaluació encarregada per

**Secretaria d'Administració
de Justícia – Departament de
Justícia i Qualitat Democràtica**

Avaluació realitzada per

Ivàlua

Analistes

**Andreu Arenas (coordinació),
Marc Bosch i Nerea Frías**

La pràctica del teletreball era minoritària abans de la pandèmia de la COVID-19. Un cop esclatada la crisi sanitària, l'adopció del teletreball va ser necessària per tal de continuar amb l'activitat econòmica i productiva. L'Administració pública, i en aquest cas concret, l'Administració de justícia, també va implementar una política de teletreball que va permetre mantenir el seu funcionament i donar continuïtat a l'activitat judicial.

Quan es va poder teletreballar?

Des de finals de 2020 fins a desembre de 2023 quan es va produir el retorn a la presencialitat. La Instrucció SRAJ 7/2020 va establir les pautes sobre com i qui es podia acollir al règim de treball remot.

Qui va poder teletreballar?

Part del personal de l'Administració de justícia. En concret, gestors i tramitadors processals que comptessin amb l'autorització dels seus superiors jeràrquics.

Quin impacte ha tingut?

La tornada al model de treball 100% presencial va suposar una reducció de la productivitat del 5,6 % d'aquells òrgans judicials que estaven

teletreballant amb més intensitat.

Les dades d'enquestes distribuïdes a diversos col·lectius mostren que la valoració del teletreball ha estat positiva en general. Això no obstant, el règim de treball en remot també ha complicat la tasca de professionals de l'advocacia i la procura i es recomana establir mecanismes per garantir l'atenció presencial a professionals externs de cara al futur.

El teletreball es va implementar a l'Administració de justícia durant la COVID-19 i es va mantenir entre novembre de 2020 i novembre de 2023. Aquest període permet generar evidència sobre el seu impacte en la productivitat i donar resposta a la manca de coneixement per decidir sobre la seva continuïtat.

**El retorn a la presencialitat
va afectar negativament
la productivitat**

Problemàtica i intervenció

El teletreball es va implementar a l'Administració de justícia durant la COVID-19 i es va mantenir entre novembre de 2020 i novembre de 2023. Aquest període permet generar evidència sobre el seu impacte en la productivitat i donar resposta a la manca de coneixement per decidir sobre la seva continuïtat.

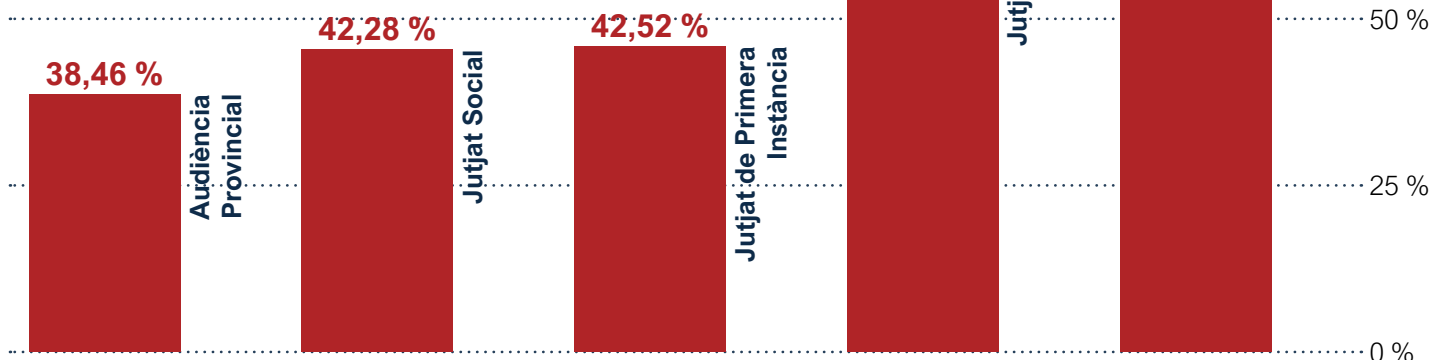
La regulació del teletreball

Durant el període on es va permetre el teletreball, els **gestors i tramitadors processals** de jutjats mercantils, socials, contenciosos-administratius, de família, de primera instància, incapacitats, mixtos, socials d'execució, del SAC social, de les unitats processals i dels serveis comuns processals van poder sol·licitar als lletrats dels seus òrgans la possibilitat de teletreballar. **Dels 898 òrgans judicials, un 42,1 % van permetre el teletreball.** En aquests òrgans, la mitjana de personal al qual es va autoritzar teletreballar va ser del 75 %.

L'adopció del teletreball, però, no ha estat igual en tots els òrgans judicials: un 85,7 % dels jutjats mercantils i un 80 % dels contenciosos-administratius van teletreballar per damunt de la mediana (~73,5 %), mentre que en els òrgans de les audiències provincials el percentatge va ser del 38,46 %.

L'activitat en els òrgans judicials

Cada òrgan judicial està liderat per un jutge o diversos magistrats i compta amb un o diversos lletrats de l'Administració de Justícia, que actuen com a directors de l'òrgan amb l'objectiu de garantir el compliment de les actuacions judicials, dirigir el personal tècnic-processal i desenvolupar tasques processals. Cada òrgan compta amb gestors processals i administratius i tramitadors processals i administratius, que desenvolupen la tramitació de cada procediment, així com auxiliars judicials que desenvolupen tasques diverses de cara al bon funcionament de l'activitat de l'òrgan judicial. Atès que els gestors i tramitadors processals van poder teletreballar, formen part del grup d'estudi del present informe.



Impactes esperats del teletreball

El teletreball es va implementar per garantir la continuïtat dels òrgans judicials i limitar la transmissió de la COVID-19 en espais on no era possible respectar les distàncies de seguretat. Després del retorn a la presencialitat el desembre de 2023, es va plantejar recuperar el teletreball. El fet d'haver disposat d'un període de temps amb teletreball que s'acaba de manera uniforme per a tots els òrgans judicials permet generar evidències sobre els seus impactes en la productivitat i el benestar de la plantilla que permeten prendre decisions informades sobre la seva possible recuperació.

Fruit d'una revisió de l'evidència disponible, es pot esperar que **el teletreball millori el benestar i la satisfacció del personal** (particularment en dones i persones amb desplaçaments llargs). Pel que fa als impactes en la productivitat, l'evidència és mixta: en alguns estudis s'han detectat millores en la productivitat vinculades a l'augment de benestar i la flexibilitat i en d'altres de negatius vinculats a la baixa motivació intrínseca i la manca de comunicació i col·laboració. **Els models híbrids, però, tenen més possibilitats de tenir impactes positius en la productivitat.**

Percentatge d'òrgans amb ràtio de teletreball superior a la mediana

Avaluació

L'objectiu d'aquesta avaluació és determinar l'impacte del teletreball en la productivitat dels cossos de gestió i tramitació processal de Catalunya, mesurada com el volum de treball d'aquests cossos. Així mateix, s'ha fet una enquesta a jutges, lletrats, gestors i tramitadors i professionals del dret per a conèixer les seves percepcions sobre el teletreball.

Fonts d'informació

Per al càlcul de l'impacte del teletreball s'han fet servir dades mensuals de plantilla dels òrgans judicials, baixes, peticions de teletreball i l'activitat mensual reportada pels òrgans judicials entre gener de 2022 i novembre de 2024. Totes les dades han estat facilitades per la Secretaria d'Administració de Justícia.

Estratègia d'identificació

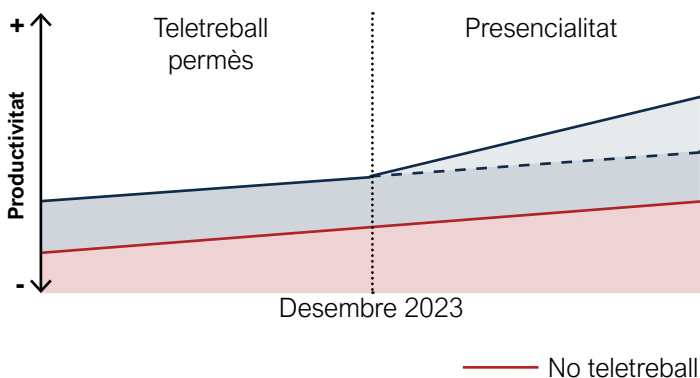
El teletreball es va concedir a petició pròpia i voluntària, amb autorització dels superiors, i va créixer progressivament en tots els òrgans judicials on era possible. **El retorn a la presencialitat, en canvi, va ser una decisió externa i generalitzada.**

L'avaluació parteix de la hipòtesi que si el teletreball afecta la productivitat, **els òrgans que el practicaven haurien de mostrar un canvi diferent** en tornar a la presencialitat, especialment com més alt fos el percentatge de personal en remot. Per mesurar-ho, s'aplica un model de **diferències en diferències (DiD)**, que compara l'evolució de la productivitat abans i després del canvi en dos grups: **els òrgans que feien teletreball (tractament) i els que no (control).**

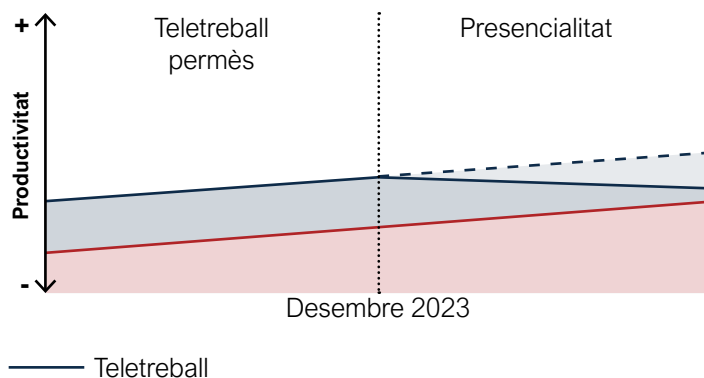
Model hipotètic d'estimació de l'impacte

La línia de punts marca el contrafactual (què hagués passat sense retorn a la presencialitat) i la fletxa negra, la magnitud de l'impacte.

Escenari 1: El teletreball empitjora la productivitat



Escenari 2: El teletreball millora la productivitat



Resultats

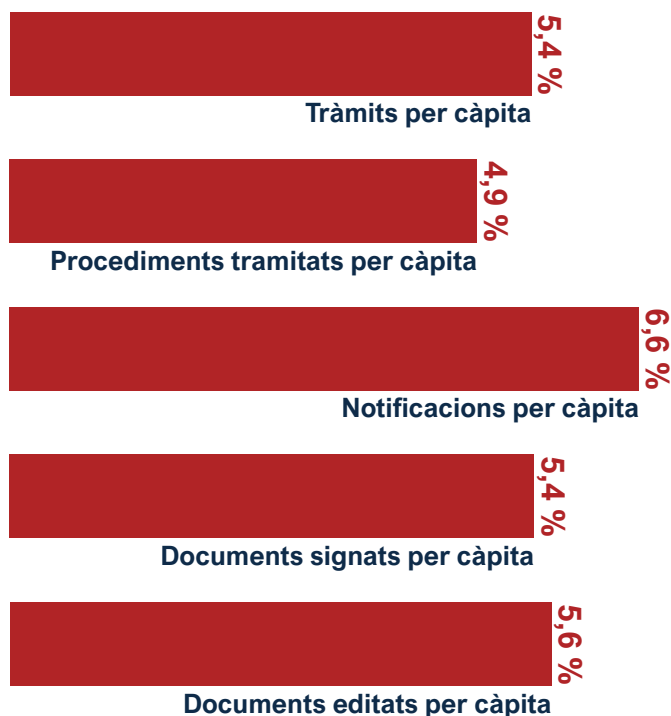
El retorn a la presencialitat va suposar una caiguda de la quantitat de treball dels òrgans judicials del 5,6 % de mitjana. No es detecta que aquest canvi vingui acompanyat de cap canvi en matèria d'absentisme laboral o qualitat del treball. L'enquesta mostra, però, marge de millora pel que fa a la coordinació amb els professionals del dret.

El teletreball millora la productivitat i no afecta l'absentisme ni la qualitat

L'anàlisi mostra que **el retorn a la presencialitat ha comportat una reducció mitjana de la productivitat del 5,6 % en els òrgans amb un 75 % de personal autoritzat per teletreballar (ràtio mitjana)**, en comparació amb la mitjana del període amb teletreball (gener 2022 – novembre 2024). Aquesta reducció és consistent en tots els indicadors de quantitat de treball estudiats, i suggereix que **el teletreball té un efecte positiu sobre la productivitat**.

En canvi, **no s'han observat canvis significatius ni en l'absentisme ni en la qualitat del treball**. És a dir, el percentatge de personal de baixa i el nombre mitjà d'edicions per document no han variat segons el grau de teletreball aplicat als òrgans.

Pèrdues mitjanes de productivitat associades al retorn a la presencialitat



Fricció en l'atenció a professionals externs

S'han enquestat 416 gestors i tramitadors processals, 124 lletrats, 97 jutges i magistrats i 186 professionals del dret (advocats i procuradors). **Tot i que l'enquesta no té valor causal, aporta indicadors útils sobre percepcions i preferències.**

Com a principal resultat, **un 87 % dels professionals del dret manifesten que el teletreball del personal de gestió i tramitació els ha suposat dificultats per la dur a terme seva pròpia tasca**, atès que molts tràmits encara requereixen gestió presencial o no disposen de canals digitals adequats. Per contra, la majoria de **lletrats consideren que la qualitat i quantitat de treball de gestors i tramitadors ha augmentat (55 %) o s'ha mantingut (35 %) amb el teletreball**. A més, **un 80 % dels lletrats i un 66 % dels jutges i magistrats opinen que el teletreball del personal de gestió no ha afectat negativament la seva pròpia feina, o fins i tot, l'ha millorat**.

Per aquest motiu **un 72 % dels professionals d'advocacia i procura preferiria que el personal de gestió i tramitació treballés només presencialment**. Aquest percentatge, en canvi, es redueix al **15 % en el cas de jutges i jutgesses i al 12 % en el cas de lletrats i lletrades**.

Per la seva banda, el personal de tramitació i gestió processal valora molt positivament el teletreball, destacant una **millor organització de la jornada i menys interrupcions**. **També s'estima una reducció mitjana de vora 3 hores setmanals en temps de desplaçament per a qui podia teletreballar, sense diferències per gènere o edat**. En conseqüència, **menys del 5 % desitjaria un model completament presencial**.

En conseqüència, es pot argumentar que, malgrat que la dedicació de la plantilla de tramitació i gestió processal hagi augmentat, els òrgans de l'Administració de justícia no disposen de procediments i recursos adequats per a fer compatible el teletreball amb l'atenció a professionals d'advocacia i procura. Per tant, aquest darrer element és clau a l'hora de tornar a permetre l'accés al teletreball en l'Administració de justícia.

Aprentatges

L'avaluació del teletreball conclou que va tenir un efecte positiu sobre la productivitat però és probable que empitjorés l'atenció a professionals de l'advocacia i procura. El teletreball, doncs, és un règim viable pels cossos de gestió i tramitació judicial, però és necessari revisar els procediments de coordinació interna i atenció a professionals del dret.

Millora de la productivitat sense impactes en l'absentisme o la qualitat

El fet de teletreballar va suposar una millora de la productivitat en els jutjats que van implementar aquesta modalitat, sense canvis significatius en el nombre de baixes o en la qualitat de la documentació presentada.

Els professionals d'advocacia i procura perceben el teletreball com un obstacle

Malgrat que no s'ha pogut comprovar causalment, la sensació en aquest grup de professionals és que el teletreball als jutjats va ser un obstacle per a acomplir les seves tasques.

Lletrats i jutges estan d'acord amb un règim híbrid

Les preferències de cada grup sobre el model d'organització del treball divergeixen. Personal funcionari, lletrats/es i jutges/esses declaren majoritàriament optar per un model híbrid. En canvi, els professionals de l'advocacia i la procura voldrien un model 100 % presencial.

Recomanacions



Considerar l'establiment d'un model de treball híbrid

Aquest model combinaria el treball presencial a les oficines judicials amb dies de teletreball setmanal.



Oferir beneficis addicionals del model híbrid que van més enllà de la productivitat

Aquest també pot afavorir l'optimització dels espais de treball i la capacitat per atraure i retenir talent entre el seu personal.



Incorporar mecanismes per assegurar l'atenció als/a les professionals que s'adrecin a l'oficina judicial

Garantir l'atenció a professionals externs també quan el personal funcionari es troba teletreballant per tal de no obstruir l'activitat de l'oficina judicial.

Podeu consultar l'informe complet a ivalua.cat