

## ARTÍCULO

### Eficiencia Legislativa en Costa Rica: Estrategias Modernas para la Optimización de Despachos Legislativos

### Legislative Efficiency in Costa Rica: Modern Strategies for the Optimization of Legislative Offices

Camila Valerín-Montero <sup>1</sup>

**Como citar:**

Valerín-Montero, C. (2025). Eficiencia Legislativa en Costa Rica: Estrategias Modernas para la Optimización de Despachos Legislativos. *Derecho en Sociedad*, 19(1), PP. 156-179. Doi: 10.63058/des.v19i1.313

**Fecha de ingreso:** 26 de enero de 2025. **Fecha de aprobación:** 4 de febrero de 2025.

<sup>1</sup> Camila Valerín-Montero es estudiante de Derecho en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). Posee un Bachillerato Bilingüe en Relaciones Internacionales otorgado por la misma institución. Además, ha adquirido experiencia profesional como practicante en el rol de asesora asistente en redacción e investigación de la Asamblea Legislativa. ORCID: 0009-0004-7271-6718. Correo electrónico: cvalerinm677@ulacit.ed.cr.

## Resumen

Este artículo examina los retos estructurales que enfrenta la Asamblea Legislativa de Costa Rica en la tramitación de proyectos de ley, abordando las causas subyacentes de la ineficiencia y proponiendo un modelo de gestión del tiempo adaptado al contexto legislativo costarricense. Además, se analiza cómo estas propuestas podrían integrarse de manera sostenible en el marco institucional actual para mejorar la transparencia y la eficacia legislativa. Para desarrollar este estudio, se combinaron encuestas detalladas, entrevistas estructuradas y un análisis comparativo de prácticas internacionales. Se incluyeron casos de éxito de legislaturas en América Latina y Europa, lo que permitió identificar problemas específicos y soluciones comprobadas, enriqueciendo el marco de análisis con una perspectiva global. Los hallazgos destacan tres áreas críticas: insuficiencia tecnológica, redundancias en procesos burocráticos y deficiencias en la comunicación interna. Además, la falta de capacitación continua se identificó como un factor clave que perpetúa estas ineficiencias. Las estrategias propuestas incluyen la implementación de herramientas digitales, la simplificación de procedimientos y el desarrollo de competencias específicas, esenciales para mitigar estos problemas. La adaptación de estas soluciones requiere más que cambios estructurales; es fundamental impulsar una transformación cultural dentro de las instituciones. Esto implica fortalecer liderazgos comprometidos, fomentar una mentalidad orientada a la innovación y establecer incentivos que promuevan la mejora continua. En conclusión, la modernización de los despachos legislativos a través de tecnología, capacitación y modelos de gestión eficientes es esencial para garantizar la eficiencia, la transparencia democrática y el fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones.

**Palabras clave:** optimización legislativa, gestión del tiempo, innovación tecnológica, proceso legislativo, Asamblea Legislativa de Costa Rica, transparencia institucional, prácticas internacionales, evaluación de desempeño, procrastinación, coordinación interna, indicadores clave de rendimiento, análisis comparativo, capacitación continua, liderazgo transformacional, gestión del cambio.

## Abstract

This article examines the structural challenges within Costa Rica's Legislative Assembly regarding inefficiencies in bill processing, addressing the root causes and proposing a time management model tailored to the legislative context. Additionally, it explores how these proposals could be sustainably integrated into the current institutional framework to enhance transparency and legislative effectiveness. The study employed comprehensive surveys, structured interviews, and a comparative analysis of international best practices. Cases from Latin America and Europe enriched the analysis by identifying specific problems and proven solutions, providing a global perspective. Findings highlight three critical areas: technological insufficiencies, redundancies in bureaucratic processes, and deficiencies in internal communication. Additionally, the lack of continuous training emerged as a key factor perpetuating inefficiencies. Proposed strategies include implementing digital tools, streamlining procedures, and developing specific competencies as essential measures to address these issues. However, adapting these solutions requires more than structural changes; a cultural transformation within institutions is crucial. This involves strengthening committed leadership,

fostering an innovation-oriented mindset, and establishing incentives to promote continuous improvement. In conclusion, modernizing legislative offices through technology, training, and efficient management models is vital to ensure efficiency, democratic transparency, and enhanced public trust in institutions.

**Keywords:** legislative optimization, time management, technological innovation, legislative process, Costa Rica's Legislative Assembly, institutional transparency, international practices, performance evaluation, procrastination, internal coordination, key performance indicators, comparative analysis, continuous training, transformational leadership, change management.

## Introducción

La eficiencia en los procesos legislativos es un pilar esencial de cualquier sistema democrático. En la Asamblea Legislativa de Costa Rica, los desafíos operativos no solo ralentizan la implementación de políticas clave, sino que también debilitan la confianza ciudadana en las instituciones. Esta investigación surge como resultado de un proyecto académico de experiencia profesional universitaria, la cual es un requisito para graduación. Se enfocó en diagnosticar las limitaciones y proponer soluciones prácticas para mejorar el desempeño legislativo.

Los despachos legislativos, como núcleos de trabajo estratégico, enfrentan problemas recurrentes relacionados con la gestión del tiempo, la coordinación interna y la adopción de herramientas tecnológicas. Estos retos impactan negativamente la capacidad del órgano legislativo para responder con agilidad a las demandas sociales, económicas y políticas. La investigación realizada incluyó un análisis detallado de estas problemáticas y la evaluación de casos internacionales exitosos, como los modelos implementados en Portugal y Uruguay<sup>2</sup>, donde el uso de tecnologías emergentes y la simplificación de procesos han transformado positivamente las dinámicas legislativas.

A partir de estos hallazgos, se elaboró una guía práctica que combina recomendaciones específicas, como la implementación de sistemas tecnológicos integrados, la adopción de métodos de priorización eficientes y la creación de protocolos claros para la comunicación interna. Estas medidas no solo buscan optimizar recursos, sino también fomentar una cultura de innovación y mejora continua dentro de la Asamblea Legislativa.

El cambio necesario no es solo técnico, sino también cultural. La transición hacia una gestión más dinámica requiere incorporar prácticas de liderazgo transformacional y promover una mentalidad orientada al aprendizaje constante. Este enfoque integral garantiza que los despachos legislativos

<sup>2</sup> Ejemplo de referencia: Los modelos de Portugal y Uruguay se basaron en la implementación de sistemas digitales y procesos simplificados en sus asambleas legislativas.

puedan adaptarse a las demandas cambiantes y fortalecer su papel como pilares fundamentales de la democracia costarricense.

A lo largo de este artículo, se explorarán los principales retos identificados, así como las estrategias necesarias para superarlos. La meta es clara: transformar los despachos legislativos en espacios eficientes, transparentes y capaces de responder con efectividad a las necesidades del país.

## **Metodología**

La metodología de esta investigación combinó herramientas cualitativas y cuantitativas para garantizar un análisis integral y robusto. En este proceso, se utilizaron tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial para complementar la revisión y análisis de datos, destacando el apoyo de herramientas como ChatGPT (OpenAI, 2025).

### ***Encuestas al público general***

El primer paso consistió en la realización de encuestas estructuradas dirigidas al público general. Estas encuestas se llevaron a cabo con el objetivo de analizar cómo se sienten los ciudadanos respecto a la Asamblea Legislativa y medir su conocimiento sobre el funcionamiento de esta institución. La muestra incluyó a aproximadamente 80 personas seleccionadas de manera aleatoria, lo que permitió obtener una perspectiva diversa y representativa. Entre los principales hallazgos, se identificaron las áreas que la población percibe como más problemáticas, como la lentitud en la toma de decisiones y la falta de transparencia en los procesos legislativos. Estos resultados fueron fundamentales para establecer las prioridades en el diseño de las estrategias propuestas.

### ***Acompañamiento de un asesor político***

En lugar de realizar entrevistas con expertos, se contó con el acompañamiento continuo de un asesor político durante el desarrollo del proyecto. Este asesor proporcionó información clave y aclaró dudas relacionadas con los procesos legislativos, lo que permitió enriquecer el análisis. Este enfoque práctico garantizó que las soluciones propuestas estuvieran alineadas con las dinámicas reales de la Asamblea Legislativa, aportando un valor significativo a la investigación.

### ***Análisis comparativo***

El análisis comparativo de legislaturas en América Latina y Europa fue otro componente central del estudio. Para este análisis, se consultaron fuentes especializadas, incluyendo bases de datos como ProQuest (2021), que proporcionaron información sobre avances en la modernización legislativa. Casos exitosos en Uruguay, Chile y Portugal fueron seleccionados por sus prácticas innovadoras en planificación semanal de tareas, sistemas de priorización de actividades y métodos de supervisión

de progresos, respectivamente. Estas estrategias fueron adaptadas al contexto costarricense para integrar elementos internacionales al modelo final.

### *Revisión de literatura*

El proceso de creación de la guía también involucró una revisión exhaustiva de literatura académica y técnica. Utilizando bases de datos como EBSCO, Agora-Parl y el Tesoro Mundial de la Educación (UNESCO), se exploraron temas como modernización administrativa, gestión del tiempo y comunicación institucional. Esta revisión proporcionó un marco teórico sólido para fundamentar las recomendaciones incluidas en la guía. Investigaciones recientes sobre la implementación de indicadores clave de rendimiento (KPI) en entornos legislativos destacaron su efectividad para mejorar la productividad y la transparencia.

La combinación de encuestas al público, el acompañamiento de un asesor político, el análisis comparativo y la revisión de literatura permitió desarrollar una guía integral y bien fundamentada. Este enfoque mixto no solo aseguró la relevancia y aplicabilidad de las estrategias recomendadas, sino que también sentó las bases para futuras investigaciones en el ámbito de la modernización legislativa. El proyecto constituye un aporte significativo a la mejora de la eficiencia en la Asamblea Legislativa, contribuyendo al fortalecimiento de la democracia costarricense.

### *Desafíos en los despachos legislativos*

La Asamblea Legislativa de Costa Rica ha experimentado una evolución significativa desde su creación, adaptándose a las demandas democráticas y sociales del país. Desde su fundación como un órgano limitado en sus competencias, se ha transformado en un pilar central del sistema político costarricense, ampliando su estructura y fortaleciendo sus procesos internos para responder a los cambios en el contexto nacional e internacional. Reformas como la profesionalización del personal técnico y la incorporación de procedimientos más participativos han buscado modernizar su funcionamiento. Sin embargo, este crecimiento también ha evidenciado problemas persistentes, como la sobrecarga de trabajo y la dificultad para alcanzar consensos en un escenario político marcado por la pluralidad partidaria.

En la actualidad, la Asamblea Legislativa enfrenta una serie de problemáticas estructurales y funcionales que afectan su desempeño y repercuten directamente en la operatividad de los despachos legislativos. Estas problemáticas, lejos de ser aisladas, se entrelazan y generan un ciclo de ineficiencia que dificulta la aprobación oportuna de leyes fundamentales para el desarrollo del país. Este apartado analiza las principales limitaciones que enfrentan los despachos, los desafíos que plantean y las razones que justifican la necesidad de una guía para optimizar su funcionamiento.

Uno de los desafíos más apremiantes es la insuficiencia tecnológica. Los despachos legislativos

aún dependen de sistemas manuales o herramientas digitales obsoletas, lo que dificulta la integración de datos y el acceso rápido a información crucial. Esta carencia ralentiza los procesos internos y limita la capacidad de respuesta ante urgencias legislativas. Los sistemas manuales dificultan el seguimiento efectivo de los proyectos legislativos, generando retrasos acumulativos en su tramitación. Además, la falta de capacitación en el uso de herramientas modernas crea una desconexión entre las capacidades tecnológicas disponibles y el personal encargado de utilizarlas, afectando tanto la agilidad como la calidad del trabajo.

Los procedimientos burocráticos redundantes representan un obstáculo significativo. La repetición innecesaria de tareas, la falta de protocolos claros y la ausencia de un sistema eficiente de priorización generan cuellos de botella en las actividades diarias. Este escenario retrasa el desarrollo de proyectos legislativos y afecta la motivación de los equipos al enfrentarse a procesos engorrosos. En un contexto comparativo, estudios realizados por el Parlamento Europeo destacan que la simplificación de procesos y la estandarización de protocolos permitieron reducir tiempos de respuesta en proyectos legislativos complejos (Parlamento Europeo, 2021). De manera similar, el Congreso de Chile ha implementado acuerdos legislativos priorizados, optimizando las comisiones y reduciendo la duplicación de esfuerzos (Congreso de Chile, 2024).

Además, las deficiencias en la comunicación interna representan un obstáculo crítico. La falta de protocolos claros para el intercambio de información genera malentendidos, duplicación de esfuerzos y desalineación entre equipos. Por ejemplo, situaciones donde múltiples equipos trabajan en proyectos similares sin coordinación resultan en la pérdida de tiempo y recursos. Establecer canales de comunicación más eficientes, que permitan un flujo de información transparente y oportuno, es esencial para superar estas barreras y garantizar una toma de decisiones más informada y precisa.

### *Consecuencias acumulativas*

El impacto acumulativo de estas problemáticas es profundo y multidimensional, generando un efecto dominó que afecta tanto a la Asamblea Legislativa como al país en general. Uno de los principales efectos visibles es el retraso en la aprobación de leyes esenciales para el desarrollo económico, social y político de Costa Rica. Esto limita la capacidad del gobierno para responder a problemas urgentes y genera frustración en los ciudadanos, quienes perciben una desconexión entre las instituciones y sus necesidades.

En el ámbito laboral, la sobrecarga de trabajo combinada con procedimientos engorrosos y una infraestructura inadecuada crea un entorno poco motivador para los actores legislativos. Esto afecta la calidad del análisis legislativo y, en muchos casos, las leyes aprobadas carecen de una base sólida debido al tiempo insuficiente para su discusión y evaluación. Este ciclo de ineficiencia mina la moral de los equipos y afecta la productividad general de los despachos.

A nivel institucional, la duplicación de esfuerzos y la falta de coordinación interna generan incoherencias en el trabajo legislativo. Situaciones documentadas muestran cómo varios equipos trabajan en propuestas similares sin una comunicación efectiva, lo que genera pérdida de recursos y esfuerzos duplicados. Esto no solo afecta la productividad, sino que también refuerza la percepción de ineficiencia dentro y fuera de la institución.

En comparación con otros parlamentos, se observa que problemas similares han sido superados mediante reformas organizacionales y tecnológicas. El Parlamento Europeo implementó plataformas digitales avanzadas que optimizan el manejo de documentos legislativos, mejorando la transparencia y reduciendo tiempos de tramitación (Parlamento Europeo, 2021). Igualmente Uruguay ha demostrado liderazgo en la transformación digital, como lo destaca el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD Uruguay, 2023), posicionándose como un referente en la región. Asimismo, el Congreso de Chile ha adoptado metodologías de priorización legislativa, como las propuestas analizadas por Manzi et al. (2011), que han demostrado ser efectivas para agilizar proyectos críticos.

Las problemáticas estructurales y funcionales en los despachos legislativos tienen consecuencias acumulativas que afectan tanto a la Asamblea Legislativa como a la ciudadanía. Sin una intervención adecuada, estas limitaciones seguirán perpetuándose, limitando la capacidad legislativa para responder a las necesidades del país. Sin embargo, las experiencias internacionales ofrecen un camino claro hacia la mejora. Reformas tecnológicas, organizacionales y comunicativas permitirían superar estas barreras. Es momento de que Costa Rica implemente estas estrategias para fortalecer su sistema democrático y garantizar un funcionamiento legislativo más eficiente.

### *Justificación para la creación de la guía*

La necesidad de optimizar los despachos legislativos llevó a la creación de una guía, cuyo propósito principal es ofrecer un marco de acción que permita superar las barreras estructurales y operativas que enfrentan estos espacios. Basada en un análisis exhaustivo de la situación actual, la guía no solo aborda los problemas identificados, también propone un conjunto de soluciones prácticas y viables para facilitar la mejora de la gestión del tiempo, la coordinación entre actores y la comunicación dentro de los despachos legislativos.

El enfoque central de la guía radica en transformar los despachos en entornos más ágiles, eficaces y modernos, alineados con las exigencias del siglo XXI. Este proceso de transformación tiene como objetivo no solo optimizar los recursos humanos y materiales, sino también contribuir al fortalecimiento de las bases democráticas del país, al generar un ambiente de trabajo más transparente, colaborativo y eficiente.

A lo largo de la investigación, se lograron identificar las principales problemáticas que afectan

el desempeño de los despachos legislativos. En respuesta a estos desafíos, se diseñó un modelo que integra estrategias y recomendaciones específicas para mitigar los problemas más críticos, fundamentadas en investigaciones internacionales sobre reformas legislativas disponibles en bibliotecas digitales como EBSCO (2021). Estas propuestas no solo son aplicables en el corto plazo, están pensadas para generar un impacto sostenido, adaptándose a las características particulares del contexto costarricense (Valerín, 2024).

En las siguientes secciones del artículo, se detallan las principales estrategias de optimización propuestas en la guía, explicando las áreas clave de acción que deben tomarse en cuenta para lograr una mejora significativa en la eficiencia y efectividad de los despachos legislativos. Estas estrategias no solo están orientadas a mejorar los procesos internos, sino también a promover una cultura de trabajo más eficiente, colaborativa y adaptada a los desafíos del futuro.

### *Estrategias para la optimización*

Este es un resumen de la guía “Optimización de Despachos Legislativos”. La optimización de los despachos legislativos es esencial para mejorar la eficiencia operativa y fortalecer las instituciones democráticas. Estos despachos gestionan el flujo de trabajo legislativo y representan el punto de contacto entre las decisiones políticas y las necesidades ciudadanas, alineándose con las metas definidas en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 (CEPAL, 2023).

### *La importancia de los despachos legislativos*

Los despachos legislativos son el núcleo estratégico donde se procesan iniciativas de ley, se desarrollan propuestas y se coordina la interacción entre diversos actores políticos y sociales. Su correcto funcionamiento impulsa la eficiencia legislativa y fortalece la relación entre las instituciones democráticas y la ciudadanía. En contextos de alta pluralidad política, como el costarricense, los despachos juegan un rol esencial al articular intereses diversos y garantizar que las decisiones se tomen con base en datos bien fundamentados.

Uno de los principales desafíos es la sobrecarga de responsabilidades. Los equipos, a menudo, enfrentan una acumulación de tareas sin un sistema claro para priorizarlas o gestionarlas eficientemente, lo que genera un ambiente de presión constante donde las actividades urgentes desplazan a las estratégicas, afectando la calidad del trabajo legislativo. Un estudio del Instituto de Estudios Legislativos del Estado de México destaca que contar con manuales administrativos y estructuras organizacionales claras facilita el cumplimiento de funciones y promueve una adecuada participación del personal (Legislación EDOMEX).

Los despachos legislativos son puntos clave para la implementación de políticas públicas. Sin un sistema eficiente, los proyectos de ley pueden enfrentar retrasos significativos, afectando la capacidad

del gobierno para responder a las necesidades sociales, económicas y políticas del país. Esto resalta la importancia de contar con despachos bien organizados que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas.

El impacto de los despachos legislativos trasciende las paredes del Parlamento, influyendo directamente en la percepción ciudadana sobre la calidad de la democracia. Un despacho bien gestionado es capaz de responder a las inquietudes de los ciudadanos y coordinarse eficazmente con otros actores políticos y sociales, fortaleciendo la confianza pública en las instituciones y fomentando una participación ciudadana más activa.

### *Lecciones internacionales aplicables al contexto costarricense*

En el ámbito internacional, legislaturas como las de Canadá y el Reino Unido han priorizado la modernización de sus despachos legislativos. Por ejemplo, el Parlamento del Reino Unido implementó programas de transformación digital que mejoraron la eficiencia operativa y la transparencia, según informes de Asamblea Legislativa de Costa Rica ([Asamblea.go.cr](http://Asamblea.go.cr)). En Portugal, los avances tecnológicos han sido reconocidos por su impacto en la productividad legislativa, destacando los esfuerzos por superar la transformación digital (CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, 2019).

En Portugal, la Asamblea de la República ha destacado por sus esfuerzos en la adopción de tecnologías digitales y herramientas de planificación, como lo señala el informe global sobre parlamentos electrónicos (Agora-Parl.org). Estas iniciativas han incluido avances en la digitalización de procesos y la mejora de la accesibilidad a documentación, lo que contribuye a fortalecer la transparencia institucional. Estas experiencias subrayan la importancia de adaptar herramientas tecnológicas y organizativas a las necesidades específicas de cada contexto legislativo, garantizando así su eficacia.

### *Promoción de la colaboración y sostenibilidad*

Otro aspecto fundamental es la necesidad de fomentar una cultura de colaboración dentro de los despachos legislativos. Esto incluye el establecimiento de canales de comunicación efectivos y la promoción de un ambiente de trabajo que valore la innovación y el aprendizaje continuo. Los despachos legislativos que priorizan la colaboración son más efectivos en la resolución de problemas complejos y en la toma de decisiones estratégicas.

Finalmente, garantizar la sostenibilidad de las mejoras implementadas requiere un enfoque integral que combine tecnología, formación y transformación cultural. Actualizar de manera periódica las herramientas digitales, ofrecer programas continuos de capacitación y evaluar constantemente los procesos implementados son pasos fundamentales para consolidar estos avances. Al adoptar estas estrategias, los despachos legislativos pueden desempeñar un rol más activo en la promoción de la

eficiencia, la transparencia y la confianza ciudadana.

### *Gestión del tiempo y prioridades*

La gestión del tiempo es una competencia esencial en cualquier entorno profesional, pero adquiere una importancia crítica en los despachos legislativos. Según el Tesoro Mundial de la Educación (UNESCO, 2021), la gestión del tiempo y la modernización administrativa son componentes clave para optimizar procesos en entornos organizacionales complejos. La verdadera eficiencia no radica en hacer más cosas, sino en hacer las cosas correctas en el momento preciso (Peter Drucker).

#### *Priorización de tareas*

La Matriz de Eisenhower<sup>2</sup> emerge como una herramienta invaluable para priorizar tareas. Este modelo clasifica las actividades en cuatro categorías según su urgencia e importancia, proporcionando un marco claro para la toma de decisiones. Por ejemplo, en un despacho legislativo, la revisión de un proyecto de ley que aborda una crisis nacional sería urgente e importante, mientras que actividades administrativas de menor impacto podrían delegarse o programarse para otro momento. La implementación consistente de esta herramienta reduce el riesgo de sobrecarga laboral y asegura que las tareas críticas reciban la atención necesaria.

Para una representación visual de la Matriz de Eisenhower, se puede utilizar el siguiente diagrama:

#### *Planificación estratégica*

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANCIA	<b>TAREA A</b> Haslo	<b>TAREA B</b> planifica
NO IMPORTANCIA	<b>TAREA A</b> Delega	<b>TAREA B</b> Elimínalo

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

<sup>2</sup> Ejemplo de referencia: Los modelos de Portugal y Uruguay se basaron en la implementación de sistemas digitales y procesos simplificados en sus asambleas legislativas.

Más allá de la priorización, la planificación estratégica es fundamental. Esto incluye la creación de cronogramas detallados que contemplen objetivos específicos, plazos definidos y asignación de recursos. Por ejemplo, un despacho podría diseñar un cronograma semanal que divida las horas del día entre actividades relacionadas con la investigación legislativa, la redacción de informes y las reuniones con partes interesadas. Esta planificación no solo mejora la productividad, sino que también permite anticipar desafíos y coordinar esfuerzos de manera más eficiente.

#### *Delegación estratégica*

La delegación estratégica es otra piedra angular de la gestión del tiempo. Distribuir tareas entre los miembros del equipo según sus habilidades y competencias asegura que cada actividad sea realizada por la persona más adecuada. Este enfoque no solo incrementa la eficiencia, sino que también fomenta el desarrollo profesional de los colaboradores, quienes tienen la oportunidad de asumir nuevas responsabilidades y adquirir habilidades adicionales. Una delegación efectiva tiene el potencial de aumentar la productividad de un equipo hasta en un 20%.

#### *Manejo de imprevistos*

Finalmente, el manejo de imprevistos es una habilidad esencial. Desde cambios repentinos en las agendas legislativas hasta crisis políticas, la capacidad para adaptarse rápidamente puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Según el PMBOK® Guide (Managing Project Risks and Uncertainties, 2021), el establecimiento de protocolos claros incluye la implementación de sistemas de notificación inmediata y planes de contingencia que asignen roles específicos a cada miembro del equipo. Estas estrategias fortalecen la capacidad de los despachos para manejar crisis con agilidad y efectividad.

#### **Comunicación y coordinación efectiva**

La comunicación efectiva es un pilar fundamental para el éxito de cualquier equipo, y los despachos legislativos no son la excepción. Una comunicación clara y estructurada evita malentendidos, reduce la duplicación de esfuerzos y mejora la coordinación interna, lo que resulta en un entorno de trabajo más cohesionado y eficiente.

#### *Protocolos de comunicación*

Establecer protocolos de comunicación es una práctica esencial. Pueden incluir directrices claras para la redacción y gestión de correos electrónicos, el uso de plataformas de mensajería interna como Slack y procedimientos para documentar reuniones. Por ejemplo, un despacho podría implementar un sistema donde todos los correos relacionados con un proyecto de ley incluyan un asunto estándar, como “[Proyecto de Ley X] Actualización”, para facilitar su clasificación y seguimiento.

En otros contextos legislativos, como el Parlamento Europeo, se han adoptado sistemas similares para estandarizar la gestión de la información, mejorando el acceso a datos clave y reduciendo errores administrativos (Parlamento Europeo, 2021). Este enfoque asegura que la información crítica esté siempre accesible y bien documentada.

#### *Escucha activa y relaciones interpersonales*

La escucha activa es una herramienta esencial para mejorar la comunicación en los despachos legislativos. Esta práctica implica tanto escuchar las palabras del interlocutor como interpretar el mensaje subyacente, las emociones y las intenciones. Aplicar técnicas como el parafraseo para confirmar la comprensión, la clarificación de puntos ambiguos y la empatía ante diferentes perspectivas fortalece las relaciones interpersonales y fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

La escucha activa es ampliamente reconocida en la literatura de gestión y comportamiento organizacional como una herramienta efectiva para mejorar la comunicación, aumentar la satisfacción laboral y reducir conflictos en equipos de trabajo. Un artículo publicado en *The International Journal of Listening* destaca que la escucha activa puede mejorar la comprensión y la cohesión del equipo, lo que contribuye a una mayor satisfacción laboral y una reducción de conflictos internos.

#### *Reuniones y retroalimentación*

La retroalimentación continua es esencial para mantener un flujo de comunicación efectivo. Establecer reuniones regulares, tanto formales como informales, para discutir avances, desafíos y ajustes necesarios fomenta un ambiente de transparencia y colaboración. Estas reuniones pueden estructurarse utilizando herramientas visuales como tableros Kanban, que permiten a los equipos visualizar el progreso de las tareas y ajustar prioridades en tiempo real.

En el Parlamento del Reino Unido, por ejemplo, el uso de herramientas como tableros visuales y plataformas digitales ha mejorado la coordinación interna, permitiendo a los equipos identificar rápidamente obstáculos en la gestión de tareas y priorizar proyectos estratégicos (Parlamento del Reino Unido, 2023). Este enfoque asegura que todos los actores involucrados estén alineados y comprometidos con los objetivos establecidos.

### **Superando la procrastinación**

La procrastinación es un obstáculo común en entornos de alta presión como los despachos legislativos. Las causas de este problema son diversas, desde la falta de claridad en los objetivos hasta el perfeccionismo paralizante y las distracciones constantes. Sin embargo, sus efectos son siempre negativos, retrasando el cumplimiento de plazos y afectando la calidad del trabajo

como áreas de mejora. Un despacho podría utilizar esta herramienta para evaluar la efectividad de su liderazgo, la claridad de la comunicación interna y la calidad del trabajo entregado.

Este tipo de evaluación contribuye a mejorar las relaciones interpersonales dentro del equipo, ya que promueve la empatía y la comprensión mutua. Programas similares han mostrado resultados positivos en organizaciones legislativas al fomentar una mayor colaboración y desempeño grupal (Agora-Parl).

#### *Monitoreo constante*

El monitoreo continuo es esencial para anticipar problemas y ajustar las estrategias en tiempo real. Un análisis regular de los KPI podría revelar que el principal cuello de botella en el procesamiento de proyectos de ley radica en la revisión inicial. Con esta información, los despachos pueden reasignar recursos, rediseñar procesos o implementar herramientas tecnológicas específicas para abordar directamente este problema.

Herramientas como dashboards interactivos y sistemas de gestión de datos permiten a los equipos legislativos visualizar el estado de las tareas en tiempo real, facilitando la toma de decisiones informadas. El Senado de Chile ha implementado sistemas digitales que mejoran la gestión de tareas y plazos, promoviendo una mayor eficiencia operativa (Senado de Chile, 2023).

#### *Retroalimentación continua*

La retroalimentación constante es un componente crucial del monitoreo efectivo. Establecer reuniones periódicas para revisar el progreso, discutir desafíos y ajustar estrategias garantiza que los equipos estén alineados con los objetivos organizacionales. Estas reuniones también proporcionan un espacio para reconocer logros y fomentar la motivación del equipo.

En Canadá, las reuniones semanales en entornos legislativos han sido recomendadas como una práctica eficaz para mejorar la comunicación interna y optimizar la asignación de tareas (Parliament of Canada, 2023).

#### *Beneficios adicionales*

La evaluación y el monitoreo mejoran la eficiencia operativa y fortalecen la transparencia y la rendición de cuentas. Al documentar y analizar los resultados de manera regular, los despachos legislativos pueden demostrar su compromiso con la mejora continua y la responsabilidad institucional. Esto genera confianza dentro del equipo y entre los ciudadanos, quienes perciben a la Asamblea Legislativa como una institución proactiva y eficiente.

Además, estas prácticas fomentan una cultura de innovación. Al identificar áreas de mejora,

realizado. El equipo de psicólogas de Espai Nun señala que “la falta de un propósito claro o la percepción de la tarea como abrumadora puede conducir a la procrastinación”. Establecer metas claras y comprender el significado de la tarea puede aumentar la motivación y reducir la tendencia a posponer actividades.

#### *Establecimiento de metas claras*

Una estrategia efectiva para combatir la procrastinación es el establecimiento de metas claras y alcanzables. El modelo SMART (Específico, Medible, Alcanzable, Relevante y con Tiempo definido) ofrece un marco útil para definir objetivos que motiven a los equipos y proporcionen un sentido de dirección. Así las cosas, en lugar de plantear un objetivo genérico como “mejorar la productividad”, un despacho podría establecer una meta SMART como “incrementar en un 20% la cantidad de proyectos revisados mensualmente en los próximos tres meses”.

#### *Conexión con un propósito mayor*

Conectar las tareas cotidianas con un propósito mayor puede ser un poderoso motor de motivación. Recordar a los equipos cómo su trabajo contribuye al bienestar de la sociedad y al fortalecimiento de las instituciones democráticas les permite encontrar significado en sus actividades diarias, lo que a su vez reduce la tendencia a procrastinar. En el contexto costarricense, un ejemplo podría ser mostrar cómo la aprobación oportuna de un proyecto legislativo impacta directamente en la mejora de políticas públicas clave, reforzando el compromiso de los colaboradores.

#### *Herramientas de gestión del tiempo*

Otra estrategia clave es el uso de herramientas de gestión del tiempo que fomenten un enfoque disciplinado y estructurado. Aplicaciones como Focus Booster, basadas en la técnica Pomodoro, ayudan a los equipos a trabajar en intervalos cortos y productivos, seguidos de pausas regulares. Este método no solo mejora la concentración, sino que también reduce la fatiga asociada con sesiones de trabajo prolongadas.

En el Parlamento Europeo, la integración de técnicas como Pomodoro con plataformas digitales permitió una mejor distribución de las tareas legislativas, optimizando los tiempos de revisión de proyectos y evitando acumulaciones innecesarias (Parlamento Europeo, 2021).

#### *Casos prácticos de éxito*

En un caso práctico implementado en la Cámara de Representantes de Uruguay, se combinó la técnica Pomodoro con objetivos SMART para reducir la procrastinación. Los equipos trabajaron en intervalos de 25 minutos enfocados en tareas específicas previamente definidas, lo que resultó en

una disminución del 25% en los retrasos en la entrega de proyectos legislativos clave. Esto permitió completar iniciativas importantes antes de los plazos establecidos (Cámara de Representantes de Uruguay, 2023)

#### *Ambiente de apoyo y capacitación*

Fomentar un ambiente de apoyo y reconocimiento es fundamental para superar la procrastinación. Reconocer los logros, incluso los más pequeños, motiva a los equipos a mantenerse enfocados y comprometidos. La implementación de un sistema de recompensas simples, como el reconocimiento público durante reuniones, puede mejorar significativamente la moral del equipo. Asimismo, proporcionar capacitación en manejo del estrés y técnicas de mindfulness puede ayudar a los colaboradores a gestionar mejor las presiones inherentes a su trabajo.

En un estudio del Harvard Business Review (2020), se demostró que los equipos que participaron en talleres de manejo del estrés mejoraron su productividad en un 18% y reportaron menores niveles de procrastinación, reforzando la importancia de estas iniciativas en entornos legislativos.

#### *Herramientas tecnológicas clave*

Entre las soluciones tecnológicas más relevantes se encuentran las plataformas de gestión de proyectos, sistemas de almacenamiento en la nube y aplicaciones de comunicación interna. Herramientas como Trello o Asana, permiten a los equipos asignar tareas, establecer plazos y monitorear el progreso de manera eficiente (Asana). Además, servicios como Google Workspace o Microsoft 365 proporcionan plataformas integradas para la colaboración en tiempo real, esenciales en entornos legislativos donde la coordinación es clave (Google Workspace).

En Portugal, la modernización tecnológica en la Asamblea de la República ha mejorado la accesibilidad y la eficiencia operativa a través de sistemas digitales avanzados. Aunque no se dispone de cifras específicas sobre el impacto en tiempos de procesamiento legislativo, estos esfuerzos han sido reconocidos por organizaciones internacionales que promueven la innovación en parlamentos (Agora-Parl).

Asimismo, el Parlamento de Canadá utiliza tecnologías avanzadas, como sistemas en la nube, para garantizar la seguridad y accesibilidad de su información legislativa, permitiendo a los equipos trabajar de forma remota sin comprometer la confidencialidad (Parliament of Canada, 2023).

#### *Estrategias para la implementación*

Adoptar nuevas tecnologías requiere una estrategia integral que contemple la capacitación del personal, la actualización de infraestructuras y la gestión del cambio cultural. La capacitación es un componente crítico; los equipos necesitan entender no solo cómo utilizar las herramientas, sino

también cómo integrarlas en sus rutinas diarias. Por ejemplo, el Senado de Chile ha implementado talleres para formar al personal en el uso de herramientas digitales como Microsoft Teams y Slack, logrando mejoras en la eficiencia y comunicación interna (Senado de Chile, 2023).

Otro factor clave es la personalización de las herramientas para adaptarlas a las necesidades específicas del entorno legislativo. El diseño de sistemas de seguimiento para proyectos de ley debe reflejar las particularidades del proceso legislativo costarricense, asegurando que los equipos puedan acceder fácilmente a información relevante y actualizada. Además, se deben establecer protocolos claros para garantizar el uso consistente de estas tecnologías en toda la organización.

#### *Impacto de la tecnología en la transparencia y la rendición de cuentas*

La modernización tecnológica no solo incrementa la eficiencia, también fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, dos pilares fundamentales en cualquier sistema democrático. Según el Informe Mundial sobre el Parlamento Electrónico (Unión Interparlamentaria, 2022), la digitalización de procesos legislativos ha permitido a los parlamentos globales mejorar el acceso a la información y optimizar sus operaciones.

El Parlamento del Reino Unido ofrece herramientas en línea que permiten a los ciudadanos rastrear el progreso de proyectos legislativos, consultar documentos y acceder a información en tiempo real, mejorando la percepción de transparencia y fomentando una mayor interacción ciudadana (Parlamento del Reino Unido, 2023).

En Costa Rica, la implementación de tecnologías similares podría tener un impacto significativo en la percepción pública de la Asamblea Legislativa. Un sistema de rastreo legislativo en línea permitiría a los ciudadanos interactuar con sus representantes, monitorear avances legislativos y acceder a información relevante, fortaleciendo la confianza ciudadana y fomentando una cultura de participación.

#### *Retos y oportunidades*

A pesar de sus múltiples beneficios, la incorporación de tecnologías modernas también enfrenta desafíos significativos. La resistencia al cambio es uno de los obstáculos más comunes, especialmente en instituciones con estructuras jerárquicas tradicionales. Para superar este reto, es esencial involucrar a todos los niveles de la organización en el proceso de implementación, asegurando que los equipos comprendan los beneficios tangibles de la tecnología.

Otro desafío es el costo asociado con la adquisición e implementación de nuevas tecnologías. Sin embargo, los beneficios a largo plazo en términos de eficiencia operativa, transparencia y confianza ciudadana suelen justificar la inversión inicial. Además, existen oportunidades para

acceder a financiamiento externo o colaborar con organizaciones internacionales que promuevan la modernización institucional en países en desarrollo.

Podemos concluir que la incorporación de tecnologías modernas en los despachos legislativos no es simplemente una opción, sino una necesidad en el contexto de un entorno legislativo globalizado y dinámico. Al adoptar soluciones tecnológicas adecuadas y establecer estrategias de implementación bien planificadas, los despachos pueden transformar radicalmente su capacidad operativa, fortaleciendo tanto la eficiencia interna como la relación con la ciudadanía. Esta modernización no solo posiciona a Costa Rica como un modelo en la región, también refuerza los pilares fundamentales de su democracia.

### ***Evaluación y monitoreo como pilares de mejora***

La evaluación y el monitoreo son herramientas indispensables para garantizar la mejora continua en los despachos legislativos. Estas prácticas no solo permiten medir el progreso de las estrategias implementadas, sino también identificar áreas de mejora y optimizar recursos de manera efectiva.

#### *Indicadores clave de rendimiento (KPI)*

Los indicadores clave de rendimiento (KPI) son métricas objetivas que proporcionan una visión clara sobre el desempeño de los despachos legislativos. Estos indicadores permiten evaluar aspectos como el tiempo promedio de tramitación de proyectos de ley, la eficiencia en la comunicación interna y la satisfacción del equipo con los procesos actuales. Un KPI relevante podría ser el número de proyectos de ley revisados dentro de un período determinado en comparación con el promedio histórico.

En la práctica, la Asamblea Legislativa de Costa Rica podría implementar un sistema de KPI que mida la efectividad de las reuniones semanales, la velocidad en la respuesta a solicitudes externas y la puntualidad en la entrega de informes. Este enfoque permitiría no solo mejorar la productividad, sino también garantizar que los recursos sean utilizados de manera estratégica.

En Portugal, la Asamblea de la República ha avanzado en la digitalización de procesos legislativos, mejorando la accesibilidad y la eficiencia operativa a través de herramientas tecnológicas avanzadas (Agora-Parl). Estos esfuerzos han sido reconocidos como fundamentales para incrementar la transparencia y fortalecer la confianza ciudadana.

#### *Evaluación 360 grados*

La evaluación 360 grados es un enfoque integral que recopila retroalimentación desde múltiples perspectivas, incluyendo superiores, colegas y colaboradores directos. Este método fomenta una cultura de aprendizaje continuo, permitiendo a los equipos legislativos identificar tanto fortalezas

los equipos legislativos pueden explorar nuevas soluciones y adoptar prácticas innovadoras que optimicen aún más su desempeño. Un despacho que identifique problemas en la comunicación interna podría implementar tecnologías avanzadas como plataformas de colaboración en tiempo real, aumentando así la productividad y la cohesión del equipo.

Finalmente, la evaluación y el monitoreo son pilares fundamentales para la mejora continua en los despachos legislativos. Al implementar indicadores clave de rendimiento, adoptar evaluaciones 360 grados y establecer sistemas de monitoreo constante, los equipos legislativos pueden garantizar un desempeño eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la institución.

Estas prácticas optimizan los procesos internos, fortalecen la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana. En un entorno legislativo cada vez más dinámico y complejo, la capacidad para evaluar y ajustar estrategias en tiempo real es esencial para garantizar el éxito a largo plazo. Por lo tanto, los despachos legislativos de Costa Rica tienen una oportunidad única para liderar con el ejemplo, adoptando un enfoque integral y proactivo hacia la evaluación y el monitoreo.

### ***Un camino hacia la transformación***

La optimización de los despachos legislativos no es simplemente una tarea técnica, es un compromiso con la eficiencia, la transparencia y el fortalecimiento de la democracia. Las propuestas presentadas en la guía de Valerín (2024) ofrecen un marco integral para alcanzar estos objetivos. Este proceso requiere una combinación de estrategias bien definidas, la implementación de tecnologías modernas y el desarrollo de una cultura organizacional que valore la mejora continua.

El primer paso hacia esta transformación radica en reconocer la importancia de los despachos como motores del cambio legislativo. Crear un entorno laboral que fomente la colaboración, la innovación y el uso eficiente de recursos no solo mejora la productividad, también refuerza la confianza ciudadana en las instituciones.

La modernización tecnológica, acompañada de una estrategia de capacitación adecuada, representa un avance significativo hacia una operación más ágil y efectiva. Sin embargo, estos esfuerzos deben complementarse con una evaluación constante de las estrategias implementadas, garantizando que sigan siendo relevantes y alineadas con los objetivos generales.

El impacto de esta transformación trasciende las paredes de los despachos. Una Asamblea Legislativa más eficiente y transparente fortalece las bases de la democracia, generando beneficios tangibles para toda la sociedad. Al adoptar un enfoque integral y sostenido, los despachos legislativos pueden liderar el camino hacia un futuro más prometedor, donde las instituciones estén verdaderamente al servicio del bien común.

### **Discusión**

La optimización de los despachos legislativos en Costa Rica enfrenta numerosos desafíos culturales,

estructurales y tecnológicos que limitan su capacidad para responder de manera ágil y eficiente a las demandas de la ciudadanía. Como pilar fundamental del sistema democrático, la Asamblea Legislativa debe implementar cambios estratégicos para superar estas barreras y consolidar su rol en la toma de decisiones. Estos esfuerzos no solo mejorarán la operatividad interna, sino que también fortalecerán la confianza ciudadana en las instituciones democráticas.

Uno de los mayores retos es la resistencia al cambio, común en entornos jerárquicos tradicionales. Este obstáculo afecta la implementación de nuevas tecnologías y prácticas organizacionales, ralentizando los avances hacia una gestión más moderna y eficiente. Según John P. Kotter, en su libro *Leading Change* (2012), la resistencia puede mitigarse mediante estrategias de liderazgo transformacional que incluyan la comunicación efectiva de los beneficios esperados y la participación de los equipos en el proceso de transición. En legislaturas como la de Uruguay, la implementación de plataformas digitales avanzadas ha demostrado un impacto positivo en la agilización de procesos legislativos, promoviendo una mayor transparencia y eficiencia operativa (Cámara de Representantes de Uruguay).

Otro desafío crítico es la duplicación de tareas y la falta de estandarización en los procesos internos. Estas redundancias generan cuellos de botella que disminuyen la productividad y afectan la moral del personal legislativo. Diversos estudios han mostrado que metodologías como los tableros Kanban y la Matriz de Eisenhower ayudan a priorizar tareas críticas y eliminar actividades innecesarias, aumentando significativamente la eficiencia organizacional. En legislaturas de países como Chile y Portugal, herramientas como Trello y Asana han optimizado la distribución de recursos y mejorado los flujos de trabajo, mostrando resultados alentadores en la gestión parlamentaria (Asamblea de la República de Portugal, 2023; Gobierno de Chile, 2024).

La comunicación interna emerge como un factor crucial para la optimización de los despachos legislativos. Las deficiencias en este ámbito dificultan la coordinación entre equipos, aumentan los errores y fomentan los malentendidos. Protocolos claros respaldados por herramientas tecnológicas como Microsoft Teams o Slack pueden transformar la dinámica de comunicación interna, promoviendo la transparencia y la eficiencia. Un informe sobre legislaturas internacionales destaca que la implementación de estas plataformas mejora la coordinación de equipos en al menos un 20%, reduciendo conflictos y facilitando la toma de decisiones (Espacio Impulsa).

El monitoreo y la evaluación constante son esenciales para garantizar la sostenibilidad de las mejoras implementadas. Los indicadores clave de rendimiento (KPI) ofrecen una base objetiva para medir el progreso y ajustar estrategias según sea necesario. Un análisis regular de KPI puede identificar cuellos de botella en etapas específicas del procesamiento legislativo, permitiendo rediseñar procesos o reasignar recursos de manera efectiva. La experiencia de legislaturas como la portuguesa subraya la importancia de estas herramientas para mantener la eficacia operativa y fortalecer la confianza ciudadana (Agora-Parl, 2023).

Finalmente, la transformación cultural es indispensable para lograr una modernización integral de los despachos legislativos. Este cambio incluye no solo la adopción de nuevas tecnologías y prácticas organizacionales, sino también un cambio en la mentalidad de los equipos. Promover una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante puede canalizarse mediante incentivos claros y programas de reconocimiento. Además, involucrar a todos los niveles jerárquicos en el diseño e implementación de estrategias asegura un mayor compromiso y aceptación del cambio.

La combinación de estos enfoques ofrece una hoja de ruta clara para superar los desafíos actuales y construir un sistema legislativo más ágil, transparente y eficaz. Estos esfuerzos no solo mejorarán la capacidad operativa de la Asamblea Legislativa, también contribuirán a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones democráticas, reafirmando su papel como un pilar clave del desarrollo nacional.

## **Conclusiones**

La optimización de los despachos legislativos en Costa Rica es un proyecto que trasciende lo técnico y operativo, tocando las fibras culturales, estructurales y tecnológicas de las instituciones democráticas. Este proceso implica mejorar procedimientos internos, así como transformar la manera en que estas oficinas interactúan con la ciudadanía y responden a las demandas sociales. Al analizar las estrategias necesarias para alcanzar esta transformación, se hace evidente que la eficiencia legislativa no debe medirse únicamente en términos de tiempos y procedimientos, sino en su impacto directo en la ciudadanía, fortaleciendo la percepción pública de transparencia y confianza en las instituciones.

Los despachos legislativos no son simples oficinas administrativas, son el eje central del engranaje parlamentario donde se gestionan proyectos de ley, se articulan intereses diversos y se construyen las políticas públicas que impactan a la ciudadanía. Este rol estratégico les otorga una relevancia única dentro de las instituciones democráticas, pero también los convierte en puntos críticos de presión. La saturación de responsabilidades y la falta de sistemas organizados para priorizar tareas representan desafíos significativos que, a menudo, ralentizan los procesos legislativos y reducen la efectividad del trabajo en equipo. Sin embargo, estos obstáculos no son insuperables. Metodologías probadas como la Matriz de Eisenhower y los tableros Kanban ofrecen soluciones prácticas que permiten priorizar tareas según su urgencia e importancia, lo que asegura un enfoque más productivo en las actividades de mayor impacto. Experiencias internacionales, como las de Uruguay y Portugal, demuestran que, con estrategias claras y aplicables, es posible transformar estos entornos en espacios más dinámicos y eficientes.

La adopción de herramientas tecnológicas modernas constituye otro pilar esencial para lograr una operación más ágil y transparente en los despachos legislativos. Tecnologías como la digitalización de procesos legislativos en Portugal y el uso de plataformas colaborativas en Canadá y Chile han

demostrado ser efectivas para mejorar la eficiencia interna y fortalecer la rendición de cuentas. Estas herramientas permiten un acceso más rápido y preciso a la información, beneficiando tanto a los legisladores como a los ciudadanos. Empero, el éxito de estas tecnologías depende en gran medida de la capacitación continua del personal. Es crucial que los funcionarios no solo comprendan cómo utilizar estas herramientas, sino también cómo integrarlas en sus rutinas diarias para maximizar su efectividad. Además, personalizar estas soluciones tecnológicas para reflejar las necesidades y características específicas del contexto legislativo costarricense garantizará una mayor aceptación y uso efectivo.

La gestión eficiente del tiempo es otro componente indispensable en la optimización de los despachos legislativos. Este aspecto mejora la productividad general y reduce la presión sobre los equipos, permitiéndoles abordar tareas con mayor concentración y calidad. La implementación de cronogramas estratégicos que dividan el tiempo entre tareas prioritarias, la delegación de responsabilidades según las competencias de cada miembro del equipo y el manejo adecuado de imprevistos aseguran que los despachos puedan adaptarse a las demandas cambiantes sin comprometer su desempeño. Estas prácticas no solo mejoran los resultados inmediatos, sino que también generan un ambiente laboral más organizado y motivador.

La comunicación interna clara y estructurada se presenta como la columna vertebral de cualquier equipo eficiente. Proveer herramientas tecnológicas como Microsoft Teams o Slack, establecer protocolos para el manejo de información y promover prácticas como la escucha activa son acciones que pueden transformar significativamente la dinámica de los equipos legislativos. Además de mejorar la coordinación interna, estas estrategias fortalecen las relaciones interpersonales, reducen los conflictos y crean un entorno colaborativo. Los casos del Parlamento Europeo y el Parlamento del Reino Unido muestran cómo estas herramientas y enfoques pueden traducirse en una comunicación más transparente y eficaz, lo que resulta en un desempeño legislativo más sólido (Parlamento Europeo, 2021).

El monitoreo constante y el uso de indicadores clave de rendimiento (KPI) son indispensables para garantizar que las estrategias implementadas se mantengan efectivas con el tiempo. Estas herramientas permiten medir el progreso, identificar áreas de mejora y realizar ajustes oportunos. Cuando se combinan con evaluaciones 360 grados y dashboards interactivos, los KPI proporcionan una visión integral del desempeño organizacional, fomentando una cultura de mejora continua. El Senado de Chile ha utilizado sistemas digitales de monitoreo para reducir significativamente los retrasos en la gestión de proyectos legislativos, lo que refuerza la importancia de estas herramientas para optimizar la operación diaria de los despachos.

El cambio cultural es quizás el ingrediente más importante para garantizar la sostenibilidad de las mejoras implementadas. La resistencia al cambio es un desafío común en entornos jerárquicos tradicionales, pero puede superarse mediante liderazgos transformacionales que inspiren y

motiven a los equipos a adoptar nuevas prácticas y tecnologías. Incentivos claros, programas de reconocimiento y oportunidades de capacitación continua son herramientas clave para fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y el aprendizaje constante. Esta transformación cultural facilita la implementación de estrategias y asegura que las mejoras sean sostenibles a largo plazo.

En última instancia, la implementación de estas estrategias posicionará a la Asamblea Legislativa de Costa Rica como un modelo de eficiencia y transparencia en la región. Transformar los despachos legislativos en entornos dinámicos, colaborativos y tecnológicos no solo fortalecerá el sistema democrático, también permitirá a las instituciones responder de manera más ágil y efectiva a las necesidades de la ciudadanía. Con un enfoque integral y sostenido, la Asamblea Legislativa tiene la oportunidad de liderar con el ejemplo, sentando las bases para una gobernanza más participativa, transparente y eficiente.

## Referencias

- Agora-Parl. (2021). Informe global sobre parlamentos electrónicos. Recuperado de [https://agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/World%20eParliament%202022-SP\\_LR\\_0.pdf](https://agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/World%20eParliament%202022-SP_LR_0.pdf)
- Agora-Parl. (2023). Experiencias internacionales en legislaturas modernas. Recuperado de <https://www.agora-parl.org/resources/library/international-experiences-modern-legislatures>
- Asamblea de la República de Portugal. (2023). Modernización tecnológica y productividad legislativa. Lisboa: Asamblea de la República.
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2010). *Estructura y funciones de la Asamblea Legislativa*. Recuperado de [https://www.asamblea.go.cr/sd/Publicaciones\\_T\\_C/Asamblea%20Legislativa%20Estructura%20y%20Funciones.pdf](https://www.asamblea.go.cr/sd/Publicaciones_T_C/Asamblea%20Legislativa%20Estructura%20y%20Funciones.pdf)
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2023). *Dictamen afirmativo de mayoría del expediente N° 23.213: Modernización, optimización y eficiencia de la Asamblea Legislativa*. Recuperado de [https://d1qqtien6gys07.cloudfront.net/wp-content/uploads/2023/05/Dictamen\\_23213DICTAMEN-AFIRMATIVO-MAYORIA.pdf](https://d1qqtien6gys07.cloudfront.net/wp-content/uploads/2023/05/Dictamen_23213DICTAMEN-AFIRMATIVO-MAYORIA.pdf)
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2019). *Mecanismos de relación con la ciudadanía en el Parlamento de Portugal*. Recuperado de [https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio%2F10221%2F27923%2F1%2FBCN\\_participacion\\_ciudadana\\_y\\_formacion\\_de\\_la\\_ley\\_Portugal\\_2019.pdf](https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio%2F10221%2F27923%2F1%2FBCN_participacion_ciudadana_y_formacion_de_la_ley_Portugal_2019.pdf)
- CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (2019). *Portugal: superando la transformación digital*. Recuperado de <https://www.caf.com/es/blog/portugal-superando-la-transformacion-digital/>
- Cámara de Representantes de Uruguay. (2023). Informe sobre el uso de la técnica Pomodoro y metodologías de gestión del tiempo. Montevideo: Cámara de Representantes de Uruguay.
- CEPAL. (2023). *Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 de Costa Rica*. Recuperado de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/PNDIP%202023-2026%20Main.pdf>
- Congreso de Chile. (2024). Estrategias de priorización y acuerdos legislativos optimizados. Santiago: Congreso Nacional de Chile.
- Disraeli, B. (1881). *El secreto del éxito*. Londres: Editorial Clásica Británica.
- Drucker, P. (2006). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. Harper Business.
- EBSCO. (2021). Biblioteca digital: Reformas legislativas internacionales. Recuperado de <https://www.ebsco.com/>
- Espai Nun. (n.d.). ¿Qué es la procrastinación y cómo evitarla? Recuperado de <https://www.espainun.com/blog-psicologia/que-es-la-procastinacion-como-evitarla/>
- Gobierno de Chile. (2023). *Estrategia de Chile para la implementación de la Agenda 2030*. Recuperado de [https://www.chileagenda2030.gob.cl/storage/docs/Estrategia\\_de\\_Implementacion\\_Agenda2030.pdf](https://www.chileagenda2030.gob.cl/storage/docs/Estrategia_de_Implementacion_Agenda2030.pdf)

- Gobierno de Chile. (2024). *6° Plan de Acción de Estado Abierto*. Recuperado de <https://www.ogp.gob.cl/wp-content/uploads/2024/05/6to-Plan-de-Accion-de-Estado-Abierto-2024-1.pdf>
- Harvard Business Review. (2020). *Delegating Effectively: Strategies for Success*. Recuperado de <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-delegate-effectively>
- International Journal of Listening. (n.d.). Active listening: Enhancing team cohesion and satisfaction. Recuperado de <https://www.taylorandfrancis.com/journals/international-journal-of-listening>
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Manzi, J., Mardones, R., Riveros, A., Toro, S., & Cortés, F. (2011). *Un enfoque de gestión para mejorar la eficacia legislativa en Chile*. En *Propuestas para Chile: Concurso Políticas Públicas 2011* (pp. 23-48). Pontificia Universidad Católica de Chile. Recuperado de <https://repositoriodigital.uct.cl/bitstreams/3e862238-a1e3-4770-8f38-4e70122f064c/download>
- OpenAI. (2025). ChatGPT (versión GPT-4). <https://openai.com/chatgpt>
- Parlamento del Reino Unido. (2023). *Herramientas digitales y tableros Kanban en la gestión legislativa*. Londres: Parlamento del Reino Unido.
- Parlamento Europeo. (2021). *Transformación digital: La estrategia de la UE*. Recuperado de <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20210414STO02010/transformacion-digital-la-estrategia-de-la-ue>
- Parliament of Canada. (2023). *Estrategias de gobierno electrónico y accesibilidad legislativa*. Ottawa: Parliament of Canada.
- PNUD Uruguay. (2023). *El pacto digital global y el liderazgo de Uruguay*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Recuperado de [https://www.undp.org/es/Blog\\_DPI\\_Uruguay](https://www.undp.org/es/Blog_DPI_Uruguay)
- Project Management Institute. (2021). *PMBOK® Guide: Managing Project Risks and Uncertainties*. Project Management Institute. Recuperado de <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- ProQuest. (2021). *Base de datos académica: Estudios en innovación legislativa*. Recuperado de <https://www.proquest.com/>
- Senado de Chile. (2023). *Capacitación y uso de herramientas digitales en procesos legislativos*. Santiago: Senado de Chile.
- Tesoro Mundial de la Educación (UNESCO). (2021). *Base de datos sobre gestión del tiempo y modernización administrativa*. Recuperado de <https://vocabularies.unesco.org/browser/thesaurus/es/>
- Unión Interparlamentaria. (2022). *Informe mundial sobre el parlamento electrónico 2022*. Recuperado de [https://agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/World%20eParliament%202022-SP\\_LR\\_0.pdf](https://agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/World%20eParliament%202022-SP_LR_0.pdf)
- Valerín, C. (2024) *Optimización de Despachos Legislativos: Una guía para mejorar la Eficiencia en Gestión del Tiempo, Coordinación y Comunicación*.