



**TRIBUNAL REGISTRAL
ADMINISTRATIVO**

**PLAN ESTRATÉGICO DEL
TRIBUNAL REGISTRAL
ADMINISTRATIVO**

AÑOS

2016 AL 2019

**(APROBADO EN SESIÓN ORDINARIA NO. 04-2016 DEL 25 DE ENERO DE
2016 – ACUERDO NO. SE-023-2016)**

ENERO DE 2016

Contenido

INTRODUCCIÓN:	3
1. Políticas sobre el desarrollo estratégico	4
1.1. Plan Estratégico:.....	4
1.2. Presupuesto Plurianual:	5
1.3. De las políticas de la gestión estratégica	5
2. Marco legal.....	6
3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo	9
4. Organigrama institucional	10
5. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo	12
5.1. Fortalezas	13
5.2. Oportunidades	13
5.3. Debilidades.....	15
5.4. Amenazas	16
6. Aspectos estratégicos	17
6.1. Misión	17
6.2. Visión	17
6.3. Prioridades institucionales.....	18
6.4. Objetivos estratégicos	18
6.5. De los indicadores de desempeño proyectados	18
6.6. De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad	22
6.7. Detalle de las proyecciones de los indicadores:	20
6.8. Indicadores de resultado.....	26
7. Valores institucionales	28
8. Políticas institucionales	29
8.1. Desarrollar la gestión directiva y de gestión institucional.....	30
8.2. Mejorar el desempeño institucional	31
8.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios	32
8.4. Desarrollar de la gestión de recursos humanos	32
8.5. Desarrollar proyectos de gestión institución con tecnología de punta	34
8.6. Generar los estados financiero-presupuestarios en forma oportuna.....	35

8.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre competencia, calidad y transparencia	36
8.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente.....	36
8.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible.....	37

INTRODUCCIÓN:

De conformidad con las acciones de desarrollo y planificación institucional que ha venido desarrollando el Tribunal desde su creación y que ha permitido el posicionamiento de nuestra institución en Sistema Notarial – Registral del país, es que se presenta el Plan Estratégico Institucional para los años 2016 – 2019 que incorpora en su estructura:

- a. Políticas sobre el desarrollo estratégico.
- b. Marco Legal que muestra el componente del bloque de legalidad en el cual esta inmerso del Tribunal Registral Administrativo.
- c. Análisis de su situación actual.
- d. Declaración de misión, visión, objetivos estratégicos y prioridades institucionales.
- e. Indicadores de gestión: En donde se detallan los aspectos principales a darle seguimiento a la institución.
- f. Planes de actuación: La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.1
- g. Seguimiento: El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.
- h. Evaluación: La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

1. Políticas sobre el desarrollo estratégico

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización, por ello se hace necesario definir el procedimiento para el establecimiento de los lineamientos a seguir en el desarrollo de planeamiento estratégico de la institución, que se definen a continuación:

Para el desarrollo del Plan Estratégico de la institución, así como de su Presupuesto Plurianual, se deberá de integrar los siguientes elementos:

1.1. Plan Estratégico:

El Plan Estratégico deberá contener los siguientes componentes:

- a. Políticas sobre el desarrollo estratégico.
- b. Marco Legal que muestra el componente del bloque de legalidad en el cual esta inmerso del Tribunal Registral Administrativo.
- c. Análisis de su situación actual: Mediante la aplicación de modelo FODA: (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
- d. Declaración de misión, visión, objetivos estratégicos, prioridades institucionales e indicadores de gestión.
- e. Planes de actuación: La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.¹
- f. Seguimiento: El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

- g. Evaluación: La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

1.2. Presupuesto Plurianual:

- a. Antecedentes del presupuesto plurianual en Costa Rica.
- b. Base legal del presupuesto de plurianual.
- c. Marco jurídico institucional.
- d. Declaración de misión, visión, objetivos estratégicos, prioridades institucionales e indicadores de gestión.
- e. Proyecciones económicas para cada año, considerando un horizonte de cinco años.
- f. Resumen de ingresos y egresos proyectados.

1.3. De las políticas de la gestión estratégica

Entre las políticas de la gestión estratégica se consideran las siguientes políticas:

- a. Realizar en el mes de enero una evaluación de las metas cumplidas en el año anterior.
- b. Realizar una revisión anual de la misión, visión, objetivos estratégicos y prioridades institucionales en el mes de febrero de cada año a efecto de tomar los correctivos respectivos para el Plan Estratégico Institucional y del Presupuesto Plurianual.
- c. Realizar una revisión del Plan Estratégico Institucional y del Presupuesto Plurianual en el mes de marzo de cada año.

- d. Participar a todas las Unidades Administrativas del desarrollo de los las misión, visión, objetivos estratégicos y prioridades institucionales, con el objetivo de retroalimentar el proceso de definición de estos conceptos.
- e. Comunicar a toda la institución, la nueva propuestas o cambios en el Plan Estratégico, Presupuesto Plurianual, Plan Anual Operativo y Presupuesto de cada año.
- f. Realizar una evaluación de las acciones estratégicas del Tribunal al final de cada periodo de cuatro años

2. Marco legal

El Tribunal Registral Administrativo se crea por medio de la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039, de 12 de octubre de 2000, la cual en su artículo 19, dispone:

“Artículo 19. — Creación del Tribunal Registral Administrativo. Créase el Tribunal Registral Administrativo como órgano de desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Justicia y Gracia, con personalidad jurídica instrumental para ejercer las funciones y competencias que le asigna esta Ley. Tendrá la sede en San José y competencia en todo el territorio nacional. Sus atribuciones serán exclusivas y tendrá independencia funcional y administrativa; sus fallos agotarán la vía administrativa (...).”

Antes de su creación, la materia objeto de conocimiento del Tribunal Registral Administrativo era competencia de la Sección Tercera del Tribunal Contencioso Administrativo. No obstante, con la aprobación del Acuerdo sobre los Aspectos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC) anexo 1C del Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Estado costarricense adquirió una serie de obligaciones en materia de observancia y protección de los derechos de la propiedad intelectual, de tal suerte que el legislador nacional consideró conveniente y oportuna la creación de un órgano independiente, técnico y especializado que garantizara a los titulares, la protección de sus derechos ante las instancias administrativas de una manera efectiva. Dentro de este contexto se promulgó la Ley No. 8039, Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, en la que se crea el Tribunal Registral Administrativo, que inicia funciones en diciembre del año 2002, y en la que se le otorga la competencia para conocer de los recursos de apelación que se presenten contra los actos, resoluciones definitivas y los ocursoos provenientes de todos los Registros que conforman el Registro Nacional, dando así por agotada la vía administrativa.

Adicionalmente, con funciones o competencias del Tribunal, se señala en el artículo 25, de la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, lo siguiente:

Las principales normas, se citan a continuación:

- Constitución Política de la República de 7 de noviembre de 1949.
- Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 del 12 de octubre del año 2000.
- Ley General de la Administración Pública, No. 6227 del 2 de mayo de 1978.
- Ley de Contratación Administrativa, No. 7494 del 2 de mayo de 1995 y sus reformas.
- Ley de Control Interno; No. 8292 del 27 de agosto de 2002.
- Ley de la Administración Financiera de la República y de Presupuestos Públicos, No. 8131 del 16 de octubre de 2000.
- Reglamento de Contratación Administrativa, Decreto Ejecutivo No. 33411-H, publicado en la Gaceta No. 210 de 2 de noviembre de 2006 y sus reformas.
- Reglamento para el Funcionamiento de las Proveedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno, Decreto Ejecutivo No. 30640 de 30 de agosto de 2002.
- Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública emitido por la Contraloría General de la República.
- Reglamento de gastos de viajes y de transportes para funcionarios públicos, emitido por la Contraloría General de la República.
- Manual sobre Normas y Técnicas de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización M-1-2002-CO-DD, publicada en La Gaceta No. 107 del 5 de junio de 2002.
- Estatuto de Servicio Civil, Ley No. 1581 y sus reformas, de 30 de mayo de 1953.
- Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, Decreto No. 21, de 14 de diciembre de 1954 y sus reformas
- Régimen Salarial de los Funcionarios del Tribunal Registral Administrativo, Decreto Ejecutivo No. 31826-J-H, de 15 de marzo de 2004, publicado en La Gaceta No. 114, del 11 de junio de 2004.
- Reglamento de Uso de Vehículos del Tribunal Registral Administrativo, Decreto Ejecutivo No. 31613-J, de 3 de septiembre de 2003, publicado en La Gaceta No. 21, de 30 de enero de 2004.
- Reglamento Operativo del Tribunal Registral Administrativo, Decreto Ejecutivo No. 35456-1, publicado en la Gaceta No. 169 de 31 de agosto de 2009.

Adicionalmente se tienen los siguientes manuales aprobados por los Miembros del Tribunal:

Manual de Becas Tribunal Registral Administrativo

Manual de Caja Chica agosto

Manual de Contratación Administrativa

Manual de control de millas del TRA

Manual de Dedicación Exclusiva

Manual de Ejecución Presupuestaria TRA

Manual de Foliación Documentos.

Manual de Inducción del Tribunal

Manual de Pagos a Proveedores, Planilla, Cheques y otros

Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna del TRA.

Manual de Procedimientos del Área Sustantiva.

Manual de Procedimientos Evacuación Pruebas Periciales.

Manual de Procedimientos para generación de planilla del Tribunal.

Manual de Procedimientos para la Evaluación de Pruebas de Examinadores de Fondo.

Manual de Regularización del uso del equipo audiovisual.

Manual de Tipos Documentales TRA.

Manual de Uso e Instalación de Programas de Cómputo.

Manual funcional de Cuentas Contables TRA 2015.

Manual para compra de Alimentos.

Manual para el control de Asistencia del TRA

Manual para la Atención de Denuncias presentadas a la Auditoria Interna.

Manual Políticas Contables TRA, dic 2015

Manual Procedimientos. Decreto_37549-JP - Licencias Software.

Manual Procedimientos Libros Contables Legales del TRA.

Manual sobre Comisiones Internas.

Marco de Políticas de Seguridad de TI-TRA.

Marco Orientaciones Generales para el SEVRI 2015.

Matriz del Sistema de Valoración del Riesgo 2015 - No. 1.

Matriz del Sistema de Valoración del Riesgo 2015 - No. 2.

Metodología de Adm-Proyectos-TIC_TRA.

Normas Generales de Facturas y Comprobantes.

Normas Técnicas para Gestión y Control de Tic's TRA.

Políticas de Control Interno Tribunal.

3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo

Las funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo son las siguientes:

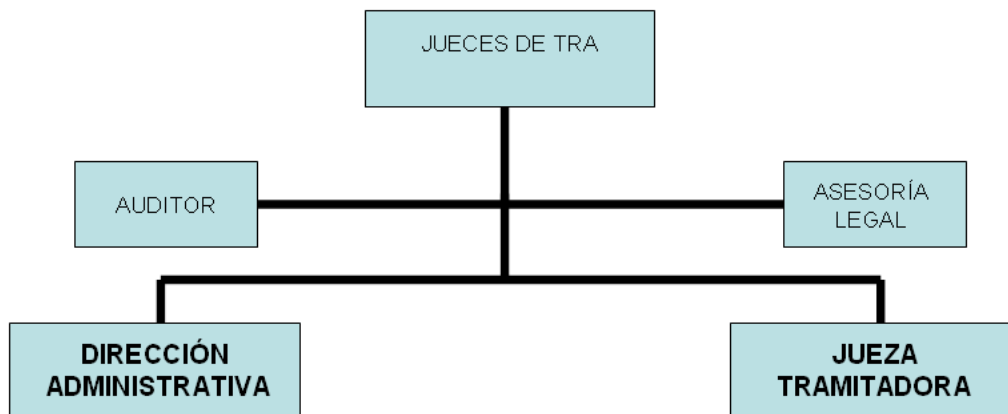
- Conocer de los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional, así como los recursos de apelación contra los recursos provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional, sujeto a los principios de oralidad, oficialidad, celeridad e inmediación de la prueba y de conformidad con el procedimiento y las normas de funcionamiento establecidas en la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, su reglamento y supletoriamente, lo dispuesto en el Libro II de la Ley General de la Administración Pública, N° 6227, de 2 de mayo de 1978, capítulo "Del Procedimiento Ordinario", en la Ley Reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, y en la Ley Orgánica del Poder Judicial, respectivamente, en cuanto sean aplicables.
- Fijar los plazos comunes e improrrogables a las partes, a fin de que presenten sus alegatos y pruebas de descargo, dentro del principio de búsqueda de la verdad real de los hechos, la celeridad requerida del procedimiento y el principio de oralidad.
- Impulsar los procedimientos y trámites de su competencia, con la celeridad requerida por la situación afectada, a fin de garantizar una respuesta pronta y cumplida.
- Agotar la vía administrativa en los asuntos de su competencia.

- Realizar los actos y contratos que permitan su funcionamiento administrativo, tales como recibir bienes muebles o inmuebles donados, aceptar los traslados de personal, contratar a los asesores y técnicos que requiera para su asesoramiento o el adiestramiento del personal, la capacitación y la investigación que se genere con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.
- Firmar todo tipo de convenios de cooperación con instituciones públicas o privadas.
- Establecer su propio régimen de salarios y contratar al personal técnico y profesional que satisfaga las necesidades del servicio público.
- Adquirir los bienes y servicios que se requieran para la prestación de sus servicios.
- Aprobar y supervisar la ejecución de los diferentes planes y proyectos del Tribunal Registral Administrativo, así como los respectivos Presupuestos Ordinarios y Extraordinarios y cualquier Modificación Presupuestaria.
- Aprobar toda la normativa necesaria para garantizar un mejor servicio público.

4. Organigrama institucional

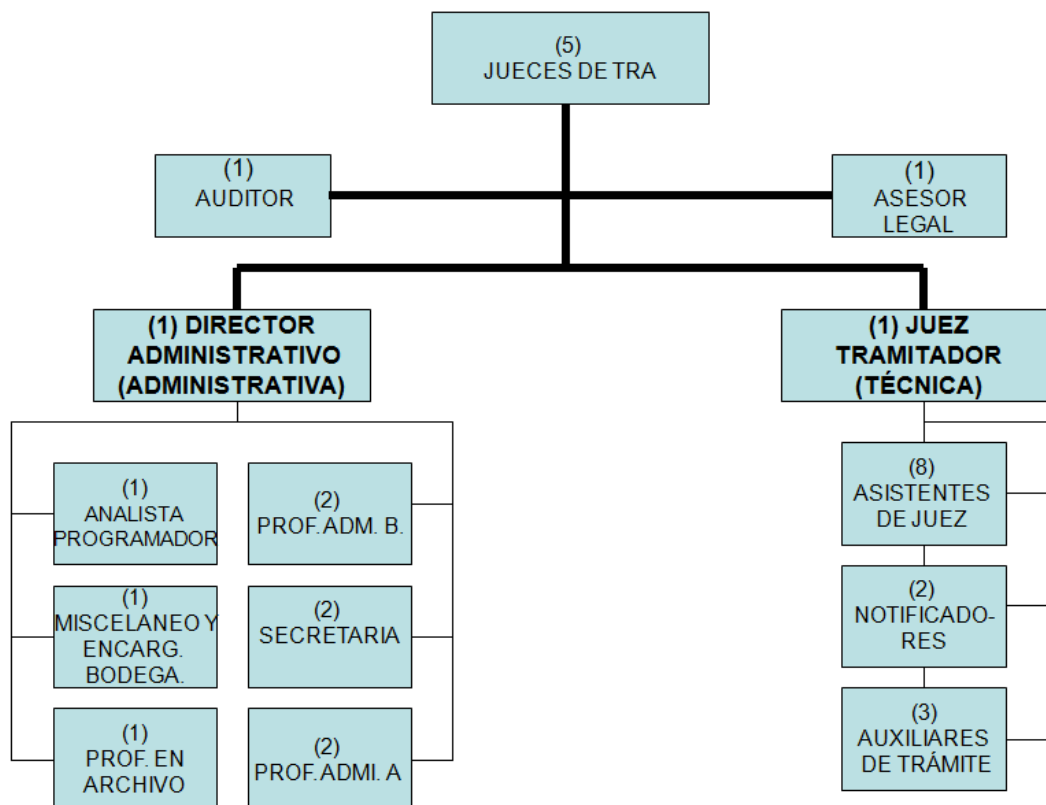
El Tribunal Registral Administrativo es un órgano de desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, con independencia funcional y administrativa, cuya nueva estructura fue aprobada por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, por medio del oficio DMN-781-08 de 9 de diciembre de 2008 y que está vigente.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO
VIGENTE DESDE EL 9 DE DICIEMBRE DE 2008**



La estructura ocupacional se muestra a continuación:

ESTRUCTURA OCUPACIONAL
VIGENTE DESDE A ENERO DE 2016



5. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo

Para realizar el análisis del Tribunal Registral Administrativo se utilizará la metodología FODA, que corresponde a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Es importante destacar que este análisis muestra los puntos fuertes y los que deben de fortalecerse en el desarrollo institucional, de tal forma que los derroteros se enfoquen precisamente a mantener y desarrollar aquellos que siguen siendo puntales de desarrollo en la institución y generar las acciones correspondientes para robustecer en aquellos que se presumen como debilidades o evitar las amenazas respectivas.

5.1. Fortalezas

Como fortalezas se tienen:

- a. Personal con amplia experiencia en el desarrollo de las funciones sustantivas y administrativas.
- b. Ingresos para el desarrollo de sus funciones establecido por la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039, de 12 de octubre de 2000.
- c. Independencia funcional, administrativa y presupuestaria establecida por la Ley No. 8039.
- d. Personería jurídica instrumental, lo que le permite operar sus propios contratos normados en la ley de creación del Tribunal.
- e. Inversión en equipo tecnológico de avanzada.
- f. Acceso de los usuarios a las resoluciones en firme emitidas por el Tribunal.
- g. Amplia participación en foros nacionales e internacionales por el Tribunal sobre los temas registrales y notariales del país.
- h. Desarrollo de su nueva Sede en el área de atracción de los usuarios de los servicios notariales y registrales del país, en lo que se ha denominado el “Circuito Notarial-Registral” en donde confluyen el Registro Nacional, Archivo Notarial y el Tribunal Registral Administrativo.

5.2. Oportunidades

- a. La alta difusión que ha tenido el Tribunal con otras entidades gubernamentales, le permite poder establecer convenios de cooperación interinstitucionales para fortalecer el desarrollo institucional.

- b. Posibilidad de desarrollar estrategias de capacitación con entes externos y locales para el fortalecimiento del talento humano de la institución.
- c. Utilización de los servicios telemáticos en la nueva Sede del Tribunal para establecer conexiones a bases de datos del Registro Nacional punto a punto.
- d. Mejor tránsito en los documentos físicos que se generan entre el Registro Nacional y el Tribunal Registral Administrativo en su nueva Sede.
- e. Establecer convenios con Instituciones Públicas para intercambiar jurisprudencia.
- f. Posibilidad de desarrollar un clúster de servicios notarial – registral entre las cercanías del Registro Nacional y el Archivo Notarial.
- g. Posicionamiento como un Tribunal especializado en materia registral – notarial en los operadores jurídicos y grupos de atracción de servicios que brinda el TRA, así también como en los juicios contenciosos administrativos en donde el Tribunal no tiene parte, pero se solicita el criterio técnico para la resolución de aspectos que se debaten en dicha sede judicial.
- h. Recursos financieros para desarrollar proyectos en la atención del usuario, rendición de cuentas y transparencia en los aspectos que se resuelven en el área sustantiva y administrativa de la institución.
- i. Posibilidad de desarrollo de proyectos conjuntos entre el Registro Nacional y el Tribunal Registral Administrativo para la disminución de trámites entre las diferentes dependencias para la resolución de expedientes que ingresan al Tribunal.
- j. Integrar la firma digital en el proceso de gestión de recepción de documentación tanto del área administrativa como sustantiva.
- k. Recursos financieros para desarrollar un Sistema Integrado para la Gestión del Expediente del área administrativa, así como de la gestión de las diferentes áreas de la institución.

5.3. Debilidades

- a. Ausencia de alternativas de solución para garantizar la continuidad del servicio público en caso de que no existan jueces debidamente nombrados y ratificados por la Asamblea Legislativa.
- b. Inexistencia de normas claras por parte del Poder Ejecutivo para realizar el proceso de selección de los Miembros del Tribunal, de tal forma que se encuentren indicados los procedimientos, bases de selección y plazos respectivos y evitar con ello nombramientos fuera del plazo que dura cada integración.
- c. Inexistencia de un sistema de gestión de expedientes que permita obtener la información del estado del expediente, plazos y trazabilidad del mismo, en todos sus procesos
- d. Permear en toda la organización la cultura organizacional del control interno a efecto de que esto se tenga como una actividad propia de la cultura organizacional, de tal forma que se tome como una actividad continua.
- e. Inexistencia de un Sistema Integrado de Información Financiero-Contable-Presupuestaria, de tal forma que la integración de estos sistemas permita disminuir los tiempos de generación de Estados Financieros y Ejecución Presupuestaria.
- f. Personal insuficiente para realizar una mejora en cuanto a la segregación de funciones y apoyo logístico del área administrativa y sustantiva, con el objetivo de mejorar la gestión institucional y el ambiente de control interno.
- g. Insuficiencia de una página existente Tribunal en cuanto a la interacción con el usuario para realizar gestiones de servicio.
- h. No se cuenta con un banco de datos de registro de elegibles para sustitución de funcionarios en caso de licencias, permisos o incapacidades y es fundamental para poder limitar el servicio público.
- i. No se cuenta con una revisión integral del Manual Institucional de Cargos del Tribunal desde el año 2003, por lo cual debe de actualizarse el mismo a efecto de mantener vigente las funciones con respecto al entorno institucional.

j. Un 12,90 % de los funcionarios de la institución se mantienen en condición de interinos y esto puede generar procesos de transición importantes en las actividades de la institución.

k. Se tiene ausencia de un archivo central para el tratamiento integral de la gestión documental de la institución.

l. No se cuenta con indicadores externos para determinar las razones que subyacen en cuanto al ingreso de expedientes del Tribunal, por lo que es fundamental desarrollar un modelo de proyección de ingresos de expedientes a partir de estas variables.

m. No se tiene una medición del impacto de las resoluciones emitidas por el Tribunal en cuanto al ahorro de recursos en el ámbito nacional y el impacto que tiene a nivel nacional en el Sistema Notarial-Registral del país.

5.4. Amenazas

a. Limitación de transferencia de recursos por parte de la Junta Administrativa del Registro Nacional debido a la disminución de la proyección de ingresos anuales de dicha institución.

b. Restricciones en cuanto a la ejecución de los recursos financieros por parte del Ministerio de Hacienda, que limiten el cumplimiento de objetivos u actividades programadas.

c. Desarrollo de proyectos en Tic's sin que haya una visión integral entre los actores del Sistema Notarial y Registral que implique mayor disposición de recursos para homologar las diferentes plataformas.

d. Ausencia de directrices por parte del Poder Ejecutivo en materia de Tic's que limita la integración con otras bases de datos relacionadas y herramientas tecnológicas, como en el tema de gestión de expedientes intra-institucionales.

e. Dilatación del proceso de nombramiento de los Miembros del Tribunal por parte del Poder Ejecutivo y de la Asamblea Legislativa, lo que pone en riesgo la continuidad del servicio público del Tribunal.

6. Aspectos estratégicos

Para el desarrollo de la misión, visión y demás componentes se toma en cuenta los lineamientos establecidos por el Ministerio de Planificación y Política Económica, sobre los “Lineamientos Metodológicos para la Programación Estratégica Sectorial e Institucional y Seguimiento y Evaluación Sectorial del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica” así como las directrices emitidas por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda.

Es así que, el Tribunal en las Sesiones Extraordinarias No. 12-2015 y No. 13-2015, celebradas el 9 y 15 de junio de 2015 respectivamente, en donde se sometió a discusión y análisis de misión y visión institucional, así como los objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores de gestión y resultados y que son parte fundamental para el desarrollo del presente Plan Operativo Institucional del año 2016.

Se contempla, además, como planes para los siguientes cuatro años la inclusión de las estadísticas de los diferentes indicadores que miden la gestión del Tribunal, así como las etapas en que encuentran los proyectos de la institución.

Así las cosas, se procede a realizar el detalle de cada uno de los puntos del Plan Plurianual.

6.1. Misión

Entre los puntos destacados se tiene, que el TRA define su misión como sigue:

“El Tribunal Registral Administrativo es el Órgano de desconcentración máxima adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, superior resolutorio de la legalidad de las resoluciones finales y actos en materia sustantiva que dictan los distintos Registros que conforman el Registro Nacional, garantizando la seguridad jurídica registral y una justicia administrativa pronta y cumplida, mediante la jurisprudencia que emite, bajo una correcta interpretación de la normativa que consolide un sistema registral patrimonial competitivo y promotor del desarrollo del país.”

6.2. Visión

Y la visión se indica a continuación:

“Fortalecer al Tribunal Registral Administrativo con recurso humano y tecnológico idóneo e infraestructura óptima para el desarrollo de sus operaciones, bajo los principios de servicio público, proyectándolo a nivel nacional, regional e internacional.”

6.3. Prioridades institucionales

Como prioridades institucionales se tienen las siguientes:

- a. Contribuir en la seguridad jurídica registral bajo los principios de probidad y justicia administrativa pronta y cumplida.
- b. Brindar un servicio eficiente y eficaz a los usuarios.
- c. Contribuir en el fortalecimiento y proyección del sistema registral patrimonial a nivel nacional, regional e internacional.

6.4. Objetivos estratégicos

Sus objetivos estratégicos también se mantienen y se definen como sigue:

Objetivo estratégico No. 1: Optimizar los procesos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo de los Registros que conforman el Registro Nacional.

Objetivo estratégico No. 2: Contribuir en el fortalecimiento del sistema registral patrimonial del país.

Objetivo estratégico No. 3: Dotar de una infraestructura adecuada para atención de los usuarios del Tribunal Registral Administrativo.

6.5. De los indicadores de desempeño proyectados

Para los años 2016 al 2019 y tomando en consideración los indicadores de desempeño vigentes se tienen los siguientes:

CUADRO NO. 1

DETALLE DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

POR OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Explicación
1.1. Optimizar los procesos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo o de los Registros que conforman el Registro Nacional.	1.1.1. Porcentaje de recursos resueltos por el TRA por medio de votos (eficacia)	1.1.1.1. Proporción: (Cantidad de votos emitidos por el TRA / Cantidad de expedientes ingresados para estudio del TRA) *100	Este indicador es el más importante, pues es precisamente la razón de ser del Tribunal y que cumple su misión legal, por lo que se convierte en el pilar para el desarrollo y quehacer diario de la institución y por ende necesario para monitorearlo.
	1.1.2. Porcentaje de votos notificados (eficacia)	1.1.2.1. (Cantidad de votos notificados / Cantidad de expedientes ingresados) *100	Corresponde a un indicador de eficacia, pues denota de la cantidad de expedientes ingresados cuántos de estos han sido resueltos y comunicada la resolución final a las partes del expediente estudiado.
	1.1.3. Porcentaje de ejecución del proceso (eficacia)	1.1.3.1 (Cantidad de votos notificados / votos emitidos desde la emisión del voto) *100	Este dato muestra un indicador intermedio, pero es fundamental para el desarrollo de la actividad institucional.
	1.1.4. Porcentaje de ejecución en el área de trámite (eficacia)	1.1.4.1. (Cantidad de expedientes asignados por la Jueza Tramitadora / cantidad de expedientes ingresados) * 100	Al igual que el anterior es un indicador que permite ver la eficiencia en el proceso de resolución de los expedientes en una etapa del desarrollo de la resolución de los mismos.

Ídem.	1.1.5. Porcentaje de evaluación entre lo asignado a jueces y notificado (eficacia)	1.1.5.1. (Cantidad de de votos notificados / cantidad de expedientes asignados a jueces) *100	Sigue a la misma dinámica de los indicadores anteriores, pues muestran el cumplimiento de etapas en el proceso de resolución de expedientes
	1.1.6. Porcentaje de productividad de Asistentes de Juez (eficacia)	1.1.6.1. (Cantidad de proyectos redactados /cantidad de asistentes de Juez) * 100	Mide la productividad en el desarrollo de los expedientes que ejecutan y su relación con la productividad de los Asistentes de Juez en la resolución de los mismos, como parte del proceso de monitoreo de la gestión del expediente que ingresa para su resolución
	1.1.7. Cantidad de notificaciones (eficacia)	1.1.7.1. (Cantidad de votos notificados más cantidad de resoluciones interlocutorias notificadas	Este indicador es fundamental para monitorear los votos realmente comunicados a la partes.
1.2. Contribuir en el fortalecimiento del sistema registral patrimonial del país.	1.2.1. Porcentaje de resoluciones comunicadas por el TRA en el Sitio Web. (eficacia)	1.2.1.1. (Cantidad de votos publicados en el Sitio Web / Cantidad de Votos notificados a las partes) * 100	El principio de transparencia, así como el de información del conocimiento es lo que motiva al Tribunal a establecer un indicador de gestión relacionado con la publicación de las resoluciones que emite el Tribunal. Adicionalmente, ha tenido un impacto en los usuarios vinculados a la temática registral-notarial para obtener jurisprudencia administrativa de casos estudiados por nuestra institución..
	1 2.2. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia)	1.2.2.1. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia)	Como parte de la proyección que tiene el Tribunal en la participación de foros y la gestión de los mismos para intercambiar impresiones sobre la materia registral – notarial, resulta de interés medir este ítem. Además, que el hecho de participar y coadyuvar en el desarrollo de este tipo de foros, ha permitido que la

			institución cuenta con mayores elementos de juicio, para analizar tendencias y cambios o interpretación de la normativa que se debe de aplicar en la resolución de los expedientes que ingresan al Tribunal.
1.3. Dotar de una infraestructura adecuada para atención de los usuarios del Tribunal Registral Administrativo.	1.3.1. % de Avance para la Construcción de edificio Edificio (eficacia)	1.3.1.1. (Cantidad de etapas cumplidas de construcción del edificio / Cantidad de etapas totales de construcción del edificio)*100	Si bien este indicador no corresponde a un aspecto de medición permanente, si es necesario incorporarlo dentro de las acciones estratégicas que se encuentra desarrollando la institución y está orientado a mejorar las condición de atención de usuarios, así como en todos los procesos de gestión de expediente, incluido el punto de que el personal tenga mejores condiciones ambientales y laborales para el desarrollo de su actividad diaria.Valga indicar, que el proyecto nace como una necesidad de integrar a la institución en un área de atracción de los usuarios en el denominado “Circuito Notarial Registral” que integra en un área muy cercana las instituciones: Registro Nacional, Archivo Notarial y el Tribunal Registral Administrativo.

6.6. De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad

El detalle de los indicadores de resultado o impacto a la sociedad, se exponen en el siguiente cuadro:

CUADRO NO. 2
DETALLE DE INDICADORES DE RESULTADO
(DE IMPACTO A LA SOCIEDAD)

Indicador	Fórmula	Explicación
1.4.1. Porcentaje de Resoluciones impugnadas en Sede Judicial (eficacia)	1.5.1.1. (cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA) * 100	El impacto en la sociedad de las resoluciones que emite el Tribunal es un indicador de resultado muy importante porque mide la cantidad de resoluciones que han sido recurridas en sede judicial y que muestran un indicador importante, pues denota la aceptación del usuario de dicha resolución.
1.4.2. % Porcentaje de Resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial (calidad)	1.5.2.1. (cantidad anual de resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones recurridas en Sede Judicial) * 100	En concordancia con el indicador anterior, también es necesario medir la cantidad de la resoluciones que fueron recurridas en Sede Judicial cuántas de estas fueron revocadas o anuladas en el Tribunal Contencioso Administrativo.

6.7. Detalle de las proyecciones de los indicadores:

El detalle de los indicadores se muestra como sigue:

Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Años				
			2012	2013	2014	2015	2016 anual	2017	2018	2019	Observaciones
1.1. Optimizar los procesos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo de los Registros que conforman el Registro Nacional.	1.1.1. Porcentaje de recursos resueltos por el TRA por medio de votos (eficacia)	1.1.1.1. Proporción: (Cantidad de votos emitidos por el TRA / Cantidad de expedientes ingresados para estudio del TRA) *100	75,00%	80,00%	97,15%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	Este indicador es el más importante, pues es precisamente la razón de ser del Tribunal y que cumple su misión legal, por lo que se convierte en el pilar para el desarrollo y quehacer diario de la institución y por ende necesario para monitorearlo.

1.1.2. Porcentaje de votos notificados (eficacia)	1.1.2.1. (Cantidad de votos notificados / Cantidad de expedientes ingresados) *100	85,00%	70,00%	83,73%	85,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	Corresponde a un indicador de eficacia, pues denota de la cantidad de expedientes ingresados cuántos de estos han sido resueltos y comunicada la resolución final a las partes del expediente estudiado.
1.1.3. Porcentaje de ejecución del proceso (eficacia)	1.1.3.1 (Cantidad de votos notificados / votos emitidos desde la emisión del voto) *100	85,00%	85,00%	85,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	90,00%	Este dato muestra un indicador intermedio, pero es fundamental para el desarrollo de la actividad institucional.
1.1.4. Porcentaje de ejecución en el área de trámite (eficacia)	1.1.4.1. (Cantidad de expedientes asignados por la Jueza Tramitadora / cantidad de expedientes ingresados) * 100	95,00%	95,00%	95,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	Al igual que el anterior es un indicador que permite ver la eficiencia en el proceso de resolución de los expedientes en una etapa del desarrollo de la resolución de los mismos.

1.1.5. Porcentaje de evaluación entre lo asignado a jueces y notificado (eficacia)	1.1.5.1. (Cantidad de de votos notificados / cantidad de expedientes asignados a jueces) *100	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%	Sigue a la misma dinámica de los indicadores anteriores, pues muestran el cumplimiento de etapas en el proceso de resolución de expedientes
1.1.6. Porcentaje de productividad de Asistentes de Juez (eficacia)	1.1.6.1. (Cantidad de proyectos redactados /cantidad de asistentes de Juez) * 100	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%	83,00%	84,00%	85,00%	85,00%	Mide la productividad en el desarrollo de los expedientes que ejecutan y su relación con la productividad de los Asistentes de Juez en la resolución de los mismos, como parte del proceso de monitoreo de la gestión del expediente que ingresa para su resolución
1.1.7. Cantidad de notificaciones (eficacia)	1.1.7.1. (Cantidad de votos notificados más cantidad de resoluciones interlocutorias notificadas	98,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	Este indicador es fundamental para monitorear los votos realmente comunicados a la partes.

1.2. Contribuir en el fortalecimiento del sistema registral patrimonial del país.	1.2.1. Porcentaje de resoluciones comunicadas por el TRA en el Sitio Web. (eficacia)	1.2.1.1. (Cantidad de votos publicados en el Sitio Web / Cantidad de Votos notificados a las partes) * 100	92,26%	98,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	El principio de transparencia, así como el de información del conocimiento es lo que motiva al Tribunal a establecer un indicador de gestión relacionado con la publicación de las resoluciones que emite el Tribunal. Adicionalmente, ha tenido un impacto en los usuarios vinculados a la temática registral-notarial para obtener jurisprudencia administrativa de casos estudiados por nuestra institución.
---	--	---	--------	--------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---

	1.2.2. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia)	1.2.2.1. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia)										Como parte de la proyección que tiene el Tribunal en la participación de foros y la gestión de los mismos para intercambiar impresiones sobre la materia registral – notarial, resulta de interés medir este ítem. Además, que el hecho de participar y coadyuvar en el desarrollo de este tipo de foros, ha permitido que la institución cuente con mayores elementos de juicio, para analizar tendencias y cambios o interpretación de la normativa que se debe de aplicar en la resolución de los expedientes que ingresan al Tribunal.
			12,00	12,00	20,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	

1.3. Dotar de una infraestructura adecuada para atención de los usuarios del Tribunal Registral Administrativo.	1.3.1. % de Avance para la Construcción de edificio Edificio (eficacia)	1.3.1.1. (Cantidad de etapas cumplidas de construcción del edificio / Cantidad de etapas totales de construcción del edificio)*100	40,00%	40,00%	60,00%	75,00%	80,00%	100,00%	N.A.	N.A.	Si bien este indicador no corresponde a un aspecto de medición permanente, si es necesario considerar el mismo resulta de vital importancia considerarlo dentro de las acciones estratégicas que se encuentra desarrollando la institución y que el mismo está orientado a mejorar las condición de atención de usuarios, así como en todos los procesos de gestión de expediente, incluido el punto de que el personal tenga mejores condiciones ambientales y laborales para el desarrollo de su actividad diaria. Valga indicar, que el proyecto nace como una necesidad de desarrollar un “Circuito Notarial Registral” en el país, integrando para los efectos en un área de atracción para los usuarios entre el Registro Nacional, Archivo Notarial y el Tribunal Registral Administrativo.
---	---	---	--------	--------	--------	--------	--------	---------	------	------	--

6.8. Indicadores de resultado

El detalle de los indicadores de resultado son los siguientes:

Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico				Años				
		2012	2013	2014	2015	2016 anual	2017	2018	2019	Observaciones
1.4.1. Porcentaje de Resoluciones impugnadas en Sede Judicial (eficacia)	1.5.1.1. (cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA) * 100	1,00%	2,00%	1,09%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	El impacto en la sociedad de las resoluciones que emite el Tribunal es un indicador de resultado muy importante porque mide la cantidad de resoluciones que han sido recurridas en sede judicial y que muestran un indicador importante, pues denota la aceptación del usuario de dicha resolución.

1.4.2. % Porcentaje de Resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial (calidad)	1.5.2.1. (cantidad anual de resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones recurridas en Sede Judicial) *100	0,00%	0,08%	0,25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	0.25%	En concordancia con el indicador anterior, también es necesario medir la cantidad de la resoluciones que fueron recurridas en Sede Judicial cuántas de estas fueron revocadas o anuladas en el Tribunal Contencioso Administrativo.
---	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	---

7. Valores institucionales

En atención a la misión y visión los funcionarios del Tribunal nos comprometemos con los siguientes valores, aprobados en Acta de la Sesión Ordinaria N°02-2016, celebrada a las nueve horas, del día trece de enero de dos mil dieciséis, de este Tribunal:

Valor	Significado
Solidaridad	Capacidad de trabajar en equipo respetando y ayudando, coligados por una meta en común, proviene del instinto humano a buscar la convivencia social, a sentirse acorde a sus semejantes logrando con ello una total cooperación en proyectos o metas en común.
Integridad	Capacidad o facultad en el individuo de actuar, pensar, sentir, en definitiva, ser lo más completo posible, es uno de los valores más cercanos a la perfección, si acaso no es una de sus avenidas más directas.
Compromiso	Se genera para sí mismo, o para otras personas. De la misma manera, puede ser ejecutado por una sola persona o requerir del apoyo de varias, es el valor que permite que una persona de todo de sí misma para lograr sus objetivos.
Lealtad	Conlleva al ser humano a ser fiel y agradecido a una persona o entidad, consiste en nunca abandonar o dejar a su suerte a una persona, grupo social, laboral o país.
Justicia	Es dar a cada quien lo que por derecho le corresponde, sea bueno o malo. “La justicia es ciega”, esto quiere decir que no mira a quien se juzga, de esta manera no habrá parcialidad al momento de dar lo que a cada quien merece.
Sinceridad	Identifica a los seres humanos por tener una actitud acorde a sus principios y congruente con los mismos, siendo honestos para con todos.
Tolerancia	Proceso en la vida para admitir la igualdad de derechos humanos respetando las múltiples diferencias existentes, con el fin de conservar mejores relaciones personales.

Eficiencia	Busca el camino y el tiempo más corto de llegada al cumplimiento de una meta, haciéndolo de la manera más óptima, rápida e igualmente correcta.
Liderazgo	Dirigir a otros en el camino a un objetivo común, pero sobre todo dirigirse a uno mismo, es tener el carácter para ser firme en la toma de decisiones y en la exigencia de que estas se cumplan.
Pertenencia	Se considera a cada uno de los miembros de nuestra comunidad o grupo como familia y por tanto junto con esa persona se asume y afrontan sus triunfos y desgracias. La Pertenencia no se infiere, se siente.
Templanza	Capacidad para ser firmes en lo que queremos y para mantenernos a distancia de lo que no queremos.
Libertad	Cualidad de cualquier ser humano a elegir su destino, a decidir por sí mismo sobre sus propios actos, es decir, eres libre cuando nadie más decide por ti.

8. Políticas institucionales

Como políticas institucionales, se entienden aquellos lineamientos rectores para la:

- a. Coadyuvar en el desarrollo de la seguridad registral patrimonial del país.
- b. Fortalecer la rendición de cuentas y la gestión de control interno de la institución.
- c. Profesionalizar los funcionarios del Tribunal.
- d. Desarrollar tecnologías de información para la atención de las necesidades de los usuarios externos e internos.
- e. Mejorar los instrumentos para toma de decisiones institucionales.
- f. Mejorar la eficacia de la gestión institucional.
- g. Actualizar la estructura organizacional de conformidad con las demandas externas e internas.

Y para la formulación de las políticas institucionales, el Tribunal toma como base para retroalimentar algunas de sus propuestas, lo indicado en la Carta Iberoamericana de la Función Pública, aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26-27 de junio de 2003 Respalda por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (Resolución N° 11 de la “Declaración de Santa Cruz de la Sierra”) Bolivia, 14-15 de noviembre de 2003 y que se mantiene vigente a la fecha, siendo Costa Rica suscriptor de esta declaración.

Así las cosas, se definen las siguientes políticas institucionales:

8.1. Desarrollar la gestión directiva y de gestión institucional

- a. Desarrollar las actividades necesarias con los titulares subordinados para la aplicar las políticas del Sistema de Valoración del Riego Institucional, de tal forma que la institución pueda llevar hasta niveles aceptables tales riesgos.
- b. Desarrollar procesos de delegación debidamente normados, de tal forma que se facilite la gestión institucional bajo un ambiente de control interno aceptable.
- c. Desarrollar procesos para la gestión de las actividades administrativas, sustantivas y asesoras, mediante la aplicación de sistemas monitoreo, control y evaluación de los resultados obtenidos.
- d. Emitir políticas orientadas hacia la continuidad del Servicio Público.
- e. Posesionar al Tribunal en el ámbito nacional e internacional en cuanto a la gestión que realiza y la proyección que se tiene de desarrollo.
- f. Desarrollar reglas en cuanto a evaluación y rendición de cuentas, que definan formas de control de resultados.

- g. Desarrollar políticas de gestión en el área administrativa, sustantiva y asesora basado en principios, éticos, rendición de cuentas y sostenibilidad ambiental.
- h. Desarrollar proyectos de difusión de la información del conocimiento, mediante revista institucional, foros de organizados y participados por el Tribunal.
- i. Mejorar la capacidad de gestión de la cada uno de los procesos de institución, mediante proyectos que mejoren la capacidad instalada del Tribunal.
- j. Fortalecer la gestión auditora de la institución de tal forma que cuenten con acciones preventivas, en el durante y de evaluación de la gestión institucional.

8.2. Mejorar el desempeño institucional

Para lograr esta política se realizarán las siguientes actividades:

- a. Desarrollar una gestión orientada a la gerencia pública, de tal forma que se cuenten con datos que permitan monitorear las actividades diarias y estratégicas de la institución.
- b. Desarrollar políticas orientadas hacia el mejoramiento continuo de los procesos, evaluando los resultados obtenidos y generando cambios para aumentar el desempeño institucional en el área sustantiva, asesora y administrativa.
- c. Desarrollar políticas para la gestión de resultados para la institución mediante la aplicación de indicadores de desempeño y de la medición del impacto en las actividades que genera el Tribunal.
- d. Desarrollar medios para conocer la forma en que nuestros usuarios evalúan el accionar del Tribunal con el objetivo de generar proyectos y actividades que permitan mejorar el servicio público.

- e. Mantener una política de actualización de las bases de datos de la normativa desarrollada por el Tribunal para la gestión institución institucional.
- f. Desarrollar políticas para la actualización de la normativa interna de la institución al menos una vez al año de tal forma que siempre se cuente con reglamentos y manuales debidamente actualizados.
- g. Generar políticas orientas hacia la generación de información de conocimiento, tanto a nivel interno como externo.

8.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios

Las actividades principales a cumplir en esta política son:

- a. Desarrollar áreas de trabajo para los usuarios externos y funcionarios con una infraestructura idónea bajo un ambiente seguro y saludable.
- b. Realizar evaluaciones anuales de la prestación del servicio al público para determinar mejoras en la infraestructura existente del Tribunal.
- c. Desarrollar políticas de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura de tal forma que la misma se encuentre en condiciones óptimas para la prestación del servicio.
- d. Desarrollar nuevos procesos de infraestructura basados en los estudios de pre y factibilidad a efectos de alinear las necesidades instituciones y la prestación de un servicio idóneo a los usuarios.

8.4. Desarrollar de la gestión de recursos humanos

El Tribunal debe de hacer un énfasis en varios aspectos para su desarrollo en materia de estructura organizacional y ocupacional, siendo las siguientes actividades:

- a. Planificar la gestión de recursos humanos de la institución, de tal forma que sea acorde con las demandas internas y externas de la organización a corto, mediano y largo plazo, mismo que se debe de articular por medio de un Plan Estratégico de Recursos Humanos.
- b. Desarrollar sistemas de información para la administración de recursos humanos capaces de permitir un conocimiento real y actualizado de las disponibilidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos, existentes y previsibles en el futuro, del área sustantiva, administrativa y asesora de la institución.
- c. Realizar nivelaciones de recursos humanos a efectos de determinar la capacidad de gestión de la institución por medio de estudios de cargas de trabajo.
- d. Desarrollar programas de capacitación orientados hacia el mejoramiento de las competencias del funcionario, desarrollo personal y del fortalecimiento de un clima organizacional acorde a la visión institucional.
- e. Mantener el Manual Institucional de Clases actualizado, de tal forma que se pueda exigir no sólo requisitos académicos, sino también condiciones de habilidades específicas a los funcionarios para cumplir sus tareas.
- f. Desarrollar modelos de carrera administrativa en el Tribunal, a efectos de que el Tribunal cuente con un modelo crecimiento institucional para los servidores de la institución.
- g. Desarrollar un plan de sucesión en el Tribunal, adicionalmente de establecer un banco de datos para el personal suplente de las diferentes áreas de la institución.
- h. Establecer políticas de rotación de tareas entre los funcionarios de la misma clase a efectos de fortalecer las competencias y mejoramiento del control interno organizacional.

- i. Desarrollar actividades para posesionar los valores institucionales en el Tribunal y hacerlos intrínsecos a la institución.
- j. Desarrollar políticas de contratación de recursos humanos, basados en los principios de publicidad, libre concurrencia, transparencia, equidad de género, garantía de imparcialidad para la elección de los servidores que cumplan con las competencias idóneas para el desarrollo de su actividad.
- k. Desarrollar modelos de evaluación del rendimiento en recursos humanos que realmente responda a las necesidades de la institución y debidamente parametrizado a los objetivos organizacionales.
- l. Desarrollar programas que permitan a los funcionarios a las tareas circunstancias cambiantes. En especial, deberán prever la necesidad de que el ocupante del puesto pueda ser llamado a enfrentar situaciones no previstas, así como a comportarse cooperativamente ante demandas de trabajo en equipo.
- m. Desarrollar actividades tendientes para potenciar la salud integral de los funcionarios del Tribunal.

8.5. Desarrollar proyectos de gestión institución con tecnología de punta

Este eje temático se cumplirá de la siguiente manera:

- a. Elaborar cada cuatro años el Plan Maestro Informático y realizar una revisión del mismo cada año.
- b. Aplicar las normas que genere la Contraloría General de la República, Secretaría Técnica de Gobierno Digital y cualquier otra dependencia de supervisión en materia de Tecnologías de la Información (Tic's).
- c. Mantener actualizada la normativa interna correspondiente a los aspectos de Tic's.

- d. Desarrollar un Sitio Alternativo para garantizar la continuidad del servicio público ante casos de fuerza mayor o caso fortuito de la plataforma tecnológica.
- e. Garantizar el funcionamiento de la plataforma tecnológica de la institución mediante el cambio en un plazo de cada tres años de los bienes tecnológicos que su año de adquisición requieran el reemplazo respectivo.
- f. Implementar las acciones en tecnología bajo la visión del gobierno digital, rendición de cuentas y transparencia en la función pública.
- g. Desarrollar proyectos de TIC's bajo el concepto de integración de procesos de tal forma que los sistemas sea uno solo y puedan ser escalables.
- h. Desarrollo de políticas para el mantenimiento de la integridad de los sistemas de información.
- i. Desarrollar alianzas estratégicas para acceder información de interés para el TRA.
- j. Digitalizar todo el proceso de gestión documental del Tribunal.

8.6. Generar los estados financiero-presupuestarios en forma oportuna

- a. Realizar un proceso de formulación presupuestaria con la participación de todas las Unidades Administrativas de la institución en forma participativa.
- b. Desarrollar solicitudes y gestión de necesidades institucionales bajo una visión de proyectos de mejora institucional.
- c. Realizar evaluaciones trimestrales de ejecución presupuestaria a efectos de mejorar la gestión institucional.
- d. Dar al acceso a la información financiero-presupuestaria de la institución mediante la publicación de esta documentación en el sitio web del Tribunal y órganos de supervisión.

- e. Cumplir con los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República y cualquier otro ente de supervisión en la materia financiera-presupuestaria.
- f. Brindar información oportuna, veraz y confiable de la información financiera-presupuestaria para la toma de decisiones.

8.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre competencia, calidad y transparencia

- a. Cumplir con el principio de libre competencia en la adquisición de bienes y servicios, utilizando para dicho fin la plataforma tecnológica indicada por el ente rector de compras públicas de Costa Rica.
- b. Aplicar los principios de transparencia en la adquisición de bienes y servicios de la institución.
- c. Generar procesos de adquisición de bienes y servicios que se encuentren debidamente alineados la visión y misión institucional y que generen un valor agregado en la prestación de servicio público para cada área de trabajo.

8.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente

- a. Desarrollar proyectos de gestión orientados a la disminución de la huella de carbono del Tribunal.
- b. Apuntar al trasiego de información documental en el modo digital para aprovechar el desarrollo tecnológico existente.
- c. Monitorear los indicadores de consumo energético, agua, papel y otros derivados a efecto de tomar las medidas correctivas necesarias que permitan disminuir el consumo de estos.
- d. Realizar políticas de reciclaje de los desechos que se generan en la institución.

8.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible

- a. Desarrollar un plan estratégico de la ética institucional y revisión al menos cada año a efecto de revisar aspectos que sean necesarios potenciar.
- b. Revisar anualmente los valores institucionales y posesionarlos en la institución para su conocimiento y aplicación práctica.
- c. Desarrollar charlas orientadas a fortalecer el clima ético dentro de la institución.
- d. Garantizar los principios de ética en las diferentes acciones administrativas y sustantivas que se generan en la institución.
- e. Implementar proyectos en los diferentes procesos en donde consideren los valores institucionales como parte de la identidad del Tribunal.
- f. Desarrollar un clima de ética en las diferentes áreas del TRA.
- g. Garantizar los principios de ética en las diferentes resoluciones que emite el TRA.