
PLAN ESTRATÉGICO DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

AÑOS 2019 AL 2024

CONDICIÓN:	Actualización
VERSION:	002

APROBACIÓN:	Sesión	Acuerdo	Fecha
(Por el órgano Colegiado)	Ordinaria 01-2021	TRA-SE-008-2021	14 de enero de 2021

TABLA DE CONTENIDO

CONTROL DE VERSIONES Y CAMBIOS	5
INTRODUCCIÓN	6
1. Políticas sobre el desarrollo estratégico del Tribunal Registral Administrativo	8
1.1. Plan Estratégico:	8
1.2. Aspectos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal	9
1.3. Elementos orientadores del Plan Estratégico	11
1.4. Presupuesto Plurianual	13
1.5. De las políticas de la gestión estratégica	13
2. Marco legal.....	14
3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo	21
4. Organigrama institucional	22
5. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	24
5.1. Vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible	25
5.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario del año 2019 – 2024	26
5.2.1. Eje: Desarrollo Territorial	27
5.2.2. Eje: Innovación, competitividad y productividad	27
6. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo	28
6.1. Fortalezas	29
6.2. Oportunidades	31
6.3. Debilidades	32
6.4. Amenazas	33
7. Aspectos estratégicos	34
7.1. Misión	36
7.2. Visión	36
7.3. Prioridades institucionales	36
7.4. Objetivos estratégicos	37

7.5. Usuarios de los servicios prestados por el Tribunal	37
7.5.1. Bienes y servicios que genera	38
7.5.2. Usuarios directos	38
7.5.3. Usuarios indirectos	38
7.5.4. Beneficiarios.....	39
7.6. De los indicadores de desempeño proyectados	41
7.7. De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad	44
7.8. De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad	44
8. Valores institucionales	45
9. Políticas institucionales	46
9.1. Fortalecer la gestión directiva y de gestión institucional	47
9.2. Mejorar el desempeño institucional	48
9.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios	49
9.4. Desarrollar de la gestión de recursos humanos	49
9.5. Optimizar los proyectos de gestión institución con tecnología de punta	51
9.6. Generar los estados financiero-presupuestarios en forma oportuna	53
9.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre competencia, calidad, ambientalmente sostenibles y transparencia	53
9.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente	54
9.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible	54
10. Acciones de corto, mediano y largo plazo	55
10.1. Acciones de corto plazo	56
10.1.1. Proceso directivo	56
10.1.2. Proceso sustantivo	57
10.1.3. Proceso administrativo	57
10.1.4. Staff – Legal	61
10.1.5. Comisiones.....	62
10.2. Acciones de mediano plazo	62
10.2.1. Proceso directivo	62

10.2.2.	Proceso sustantivo	63
10.2.3.	Proceso administrativo	64
10.2.4.	Staff – Legal	67
10.2.5.	Comisiones	67
10.3.	Acciones de largo plazo	68
10.3.1.	Proceso directivo:	68
10.3.2.	Proceso sustantivo:	69
10.3.3.	Proceso administrativo:	69
10.3.4.	Asesoría legal	72
10.3.5.	Proceso comisiones:	72
5.	Bibliografía	74
6.	Anexos – fichas técnicas de indicadores	75

CONTROL DE VERSIONES Y CAMBIOS

Número de versión	Fecha de aprobación	Sesión en que se aprueba	Acuerdo de aprobación	Razón del cambio
001	13 junio 2019	Ordinaria 20-2019	TRA-SE-151-2019	Procedimiento inicial
002	14 de enero de 2021	Ordinaria 01-2021	TRA-SE-008-2021	Actualización
003				

INTRODUCCIÓN

El Tribunal Registral Administrativo desde el inicio de sus operaciones en el mes de diciembre del año 2002 ha realizado un esfuerzo por realizar una Planificación Estratégica de sus proyectos y actividades principales. En este sentido es necesario adecuar la gestión de la Institución para alinearla con las demandas de los usuarios, así con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública para el periodo 2019 – 2024, además como la vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible asumidos por el Gobierno de la República y que son un eje fundamental para el desarrollo de las acciones para el país y por ende de temática de desarrollo para el Tribunal.

Así las cosas, el desarrollo de este Plan Estratégico para los años 2019 – 2024, tiene los siguientes elementos:

- a. Políticas sobre el desarrollo estratégico.
- b. Marco Legal que muestra el componente del bloque de legalidad en el cual está 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 del Tribunal; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la institución, 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.
 - i. Acciones de corto plazo, mediano y largo plazo.

1. Políticas sobre el desarrollo estratégico del Tribunal Registral Administrativo

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, por lo que éstas se constituyen en pilares fundamentales, para que se ejerzan prácticas con legitimidad y eficacia que permitan orientar el quehacer de la Institución para el logro de sus objetivos, que se definen como sigue:

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 está 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. Aspectos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal

Se incorporan lo siguientes elementos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal, a saber:

- a. **Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Inversiones Públicas:** Es necesario realizar un alineamiento con los objetivos estratégicos de la institución con el Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones Públicas, de tal forma que exista coherencia y eficacia en la acción institucional.
- b. **Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** El Tribunal realiza una vinculación con ODS, de tal forma que el Tribunal también contribuya al cumplimiento de estos y sea un eslabón más en la gestión que realiza el país en este sentido.
- c. **Trazabilidad:** Se establece una medición y cumplimiento de las metas instituciones, mismas que son indicadas el presente Plan Estratégico, así como el Plan Operativo del Tribunal.
- d. **Participación ciudadana:** El Tribunal ha realizado un proceso de generación de foros de discusión para implementar procesos de mejoramiento de las acciones

sustantivas, no solamente con los usuarios directos de nuestros servicios, sino también pone en conocimiento de la sociedad civil los actos administrativos dictados en el área sustantiva y administrativa mediante la página web, siendo este uno de los enlaces adicionales para interactuar con los usuarios.

e. **Modernización de la gestión en Recursos Humanos:** El Tribunal busca fortalecer la gestión de recursos humanos, orientada hacia los siguientes ejes de trabajo:

- **Actualización de la normativa:** Es fundamental tener un actualizado el marco normativo de la gestión de recursos humanos, para que el mismo sea un instrumento de trabajo y de seguimiento de este proceso.
- **Mejoramiento del marco normativo del Consejo Académico:** Como parte de las acciones de mejora, también se insertan la actualización de la gestión del Consejo Académico las acciones de planeamiento, ejecución, seguimiento y evaluación de la gestión de la capacitación.
- **Implementación de la agenda del Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institución (MMGI):** Siendo el proceso de gestión para la creación de valor institucional en el desarrollo de un nuevo modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional.
- **Implementación de la nueva metodología de Evaluación del Desempeño:** Este nuevo modelo de gestión evaluación del desempeño, está ligado al logro de los objetivos institucionales, mismo que parte de elementos objetivos para mejorar y evaluar el desempeño institucional, además que también esta alineado a los aspectos vistos en el Modelo de Capacidad de Gestión de la Contraloría General de la República, además con los procesos de automatización que se desarrollarán para la gestión de metas vinculadas a de tal forma que pueda alcanzar el nivel avanzado. Este aparte, fue aprobado por el Órgano Colegiado en Sesión Ordinaria No. 61-2020 del 17 de diciembre de 2020, según consta en acuerdo No. TRA-SE-234-2020 de la misma fecha.

f. **Modelo de gestión basado en tecnologías de información:** El Tribunal desarrollado parte de su estrategia de negocio, basado en los siguientes elementos:

- **Innovación orientada a la mejora:** Fortalece y lleva a otro nivel las prácticas actuales, logra eficiencias y mejores resultados, y se basa en las estructuras existentes.
- **Innovación orientada a la misión:** Logra ambiciones y prioridades claras, desarrollando nuevos métodos y enfoques según sea necesario.
- **Innovación adaptativa:** Responde a un entorno cambiante y fomenta la curiosidad por interpretar y responder a los cambios en la sociedad y en la tecnología.
- **Innovación anticipatoria:** Explora y se involucra con la incertidumbre en torno a temas emergentes que darán forma a prioridades y compromisos futuros.
- **Continuidad del servicio:** Desarrolla toda una estrategia para la continuidad de operaciones del Tribunal, de tal forma que no se interrumpa la actividad principal del Tribunal y se vayan restaurando los diferentes servicios en caso de presentarse alguna situación interna o externa.
- **Desarrollo de procesos de mejora de la ciberseguridad:** El Tribunal ha desarrollado estrategias no solo de fortalecimiento de su infraestructura tecnológica, sino ha propiciado charlas y gestiones para desarrollar una plataforma más segura para el usuario interno y externo, de tal forma que estas actividades permitan mantener un estándar de seguridad en la institución para evitar vulnerabilidades, siendo parte de este proceso la documentación de nuestra arquitectura y protocolos y procedimientos asociados.

1.3. Elementos orientadores del Plan Estratégico

Como elementos orientados del Plan Estratégico se incluyen los siguientes conceptos:

- a. **Desarrollo sostenible:** Se concibe como (Brundtland, 1987) “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades y de establecer una trilogía basada en los principios de la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; con el propósito de lograr el equilibrio y la integración entre todos los componentes del Desarrollo Sostenible: las personas, el planeta y la prosperidad, fortaleciendo la paz en un clima de mayor libertad y colaboración de todos los actores del desarrollo.

- b. **Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD):** Permite fortalecer la capacidad del Tribunal para generar valor público en la gestión que realiza el Tribunal Registral Administrativo.

- c. **Derechos humanos:** Son los derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión o cualquier otra condición.

- d. **Gestión de riesgo:** Corresponde en tomar en consideración el análisis de riesgos que incluye la prevención, mitigación y adaptación de los eventos ante amenazas antrópicas (por intervención de los seres humanos) y naturales (geológicas e hidrológicas) para garantizar la continuidad del servicio público que brinda la institución.

- e. **Gobierno abierto:** El Gobierno Abierto surge como un nuevo paradigma y modelo de relación entre los gobernantes, las administraciones y la sociedad: transparente, multidireccional, colaborativo y orientado a la participación de los ciudadanos tanto en el seguimiento como en la toma de decisiones públicas, a partir de cuya plataforma o espacio de acción es posible catalizar, articular y crear valor público desde y más allá de las fronteras de las burocracias estatales. (Ramírez, 2011).

- f. **Gobernanza:** El término gobernanza se usa desde la década de 1990 para designar la eficacia, calidad y buena orientación de la intervención del Estado, que proporciona buena parte de su legitimidad en lo que a veces se define como una "nueva forma de gobernar".

1.4. 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.

1.5. 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 y generar los correctivos respectivos para los indicadores del año en curso.
- 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 recursos 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.
- Ley de Refrendo de las Contrataciones en la Administración Pública.
- 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 de gastos de viajes y de transportes para funcionarios públicos, emitido por la Contraloría General de la República.
- Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)
- 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.

Por otra parte, en lo tocante a normativa notarial-registral se tiene la siguiente:

Convenios y Tratados Internacionales

- Acuerdo sobre los aspectos de los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio ADPIC
- Arreglo de Lisboa relativo a la protección de las denominaciones de origen y su registro internacional.
- Convención de Roma sobre la protección de los artistas intérpretes o ejecutantes, los productores de fonogramas y los organismos de radiodifusión.
- Convención universal sobre derecho de autor
- Convenio de Berna para la protección de las obras literarias y artísticas
- Convenio de París para la protección de la propiedad industrial
- Convenio para la protección de los productores de fonogramas contra la reproducción no autorizada de sus fonogramas
- Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
- Convenio sobre la distribución de señales portadoras de programas transmitidas por satélite
- Tratado de Budapest sobre el reconocimiento internacional del depósito de microorganismos a los fines del procedimiento en materia de patentes.
- Tratado de cooperación en materia de patentes
- Tratado de la OMPI sobre derecho de autor WCT
- Tratado de la OMPI sobre interpretación o ejecución y fonogramas WPPT
- Tratado sobre el derecho de marcas.

Leyes

-
- Ley de aranceles del Registro Público
 - Ley de Asociaciones
 - Ley de concesión y operación de marinas turísticas
 - Ley de creación de la oficina central de marcas de ganado
 - Ley de creación del Registro Nacional
 - Ley de derechos de autor y derechos conexos
 - Ley de fortalecimiento de la seguridad registral inmobiliaria
 - Ley de imprenta
 - Ley de impuesto sobre bienes inmuebles
 - Ley de información no divulgada
 - Ley de inscripción de documentos en el Registro Público
 - Ley de marcas y otros signos distintivos
 - Ley de patentes de invención, dibujos y modelos industriales y modelos de utilidad
 - Ley de Procedimientos de observancia de los derechos de la propiedad intelectual
 - Ley de protección a los sistemas de trazados de circuitos integrados
 - Ley del Catastro Nacional
 - Ley sobre requisitos fiscales en documentos relativos a actos o contratos

Decretos

- Decreto 30106-J declara zona catastral todo territorio nacional

Reglamentos

- Reglamento a la Ley de asociaciones
- Reglamento a la Ley de catastro Nacional
- Reglamento a la Ley de derechos de Autor y derechos conexos
- Reglamento a la Ley de impuesto sobre bienes inmuebles
- Reglamento a la Ley de información no divulgada
- Reglamento a la Ley de marcas de ganado
- Reglamento a la Ley de marcas y otros signos distintivos

- Reglamento a la Ley de patentes de invención, dibujos y modelos industriales y modelos de utilidad
- Reglamento a la Ley de protección a los sistemas de trazados de circuitos integrados
- Reglamento al artículo 30 de la Ley de catastro No.6545 de 25 de marzo de 1981
- Reglamento al artículo 50 de la Ley No. 6683 y sus reformas Ley de Derechos de autor y derechos conexos
- Reglamento de documentos complejos presentados en el Registro Público de la Propiedad Inmueble
- Reglamento de funcionamiento de la oficina de reserva de nombre
- Reglamento de las indicaciones geográficas y denominaciones de origen
- Reglamento de organización del Registro Inmobiliario
- Reglamento de organización del Registro Público de la Propiedad Mueble
- Reglamento del arreglo de Lisboa denominaciones de origen y su registro internacional
- Reglamento del Registro Público
- Reglamento del Tratado de cooperación en materia de patentes
- Reglamento del Tratado sobre derecho de marcas

Manuales y guías internas aprobadas por el Órgano Colegiado

- Guía Tramitación de recursos ante el Tribunal Registral Administrativo
- Instructivo para elaboración de tipos documentales
- Manual - Módulo de Recursos Humanos del Sistema de Administración Financiera
- Manual de Caja Chica
- Manual de Contratación Administrativa
- Manual de control de millas del Tribunal
- Manual de dedicación exclusiva
- Manual de Funcionamiento del Consejo Académico
- Manual de Gestión Presupuestaria
- Manual de Gestión de Recursos Humanos
- Manual de Inducción Funcionarios del Tribunal
- Manual de Oralidad del Tribunal Registral Administrativo

-
- Manual de Pago a Proveedores y otros
 - Manual de Políticas de Control Interno
 - Manual de Procedimientos del Área Sustantiva
 - Manual de Procedimientos de Evaluación de Pruebas Periciales
 - Manual de Procedimientos de la Auditoría Interna
 - Manual de Procedimientos para Evaluación del Desempeño
 - Manual de Procedimientos del Sistema de Administración Financiera
 - Manual de Regularización del uso del equipo audiovisual
 - Manual de Uso de Parqueos
 - Manual de Uso del Edificio
 - Manual de Uso e Instalación de Programas de Cómputo
 - Manual del Sistema de Control Interno
 - Manual funcional de Cuentas Contables
 - Manual Institucional de Clases
 - Manual para compra de Alimentos
 - Manual para el control de Asistencia
 - Manual para la Atención de Denuncias presentadas a la Auditoria Interna
 - Manual Políticas Contables
 - Manual Políticas Contables Apéndice A
 - Manual Procedimientos del Decreto_37549-JP - Licencias Software y Derechos de Autor
 - Manual Procedimientos de Libros Contables Legales
 - Manual sobre Comisiones Internas
 - Marco de Políticas de Seguridad
 - Marco Orientador del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional
 - Metodología de Administración de Proyectos de Tecnologías de la Información
 - Modelo de Autoevaluación Control Interno
 - Procedimiento de Acuerdos
 - Plan de Gestión Ambiental
 - Plan de Sucesión del Tribunal Registral Administrativo
 - Política de vacaciones del Tribuna.
 - Política de actualización de documentos en el Sitio Web
 - Política de Prevención del Acoso Sexual
 - Política de Seguridad de la Información- Tribunal Registral Administrativo

- Política sobre suplencias y recargos
- Procedimiento de Pasivos Contingentes
- Procedimiento de Control de Activos - Entrada y Salida
- Procedimiento Tarjetas Combustible Tribunal Registral
- Programa Ético del Tribunal Registral Administrativo
- Reglamentación viáticos Área Metropolitana del Tribunal
- Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna
- Reglamento de Uso de Vehículos
- Régimen salarial Puestos del Tribunal Registral Administrativo

3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo

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

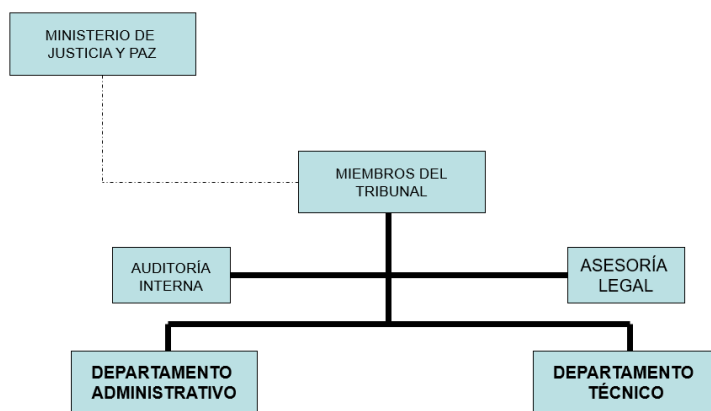
- Conocer de los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional, así como los recursos de apelación contra los recursos provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional, sujeto a los 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.

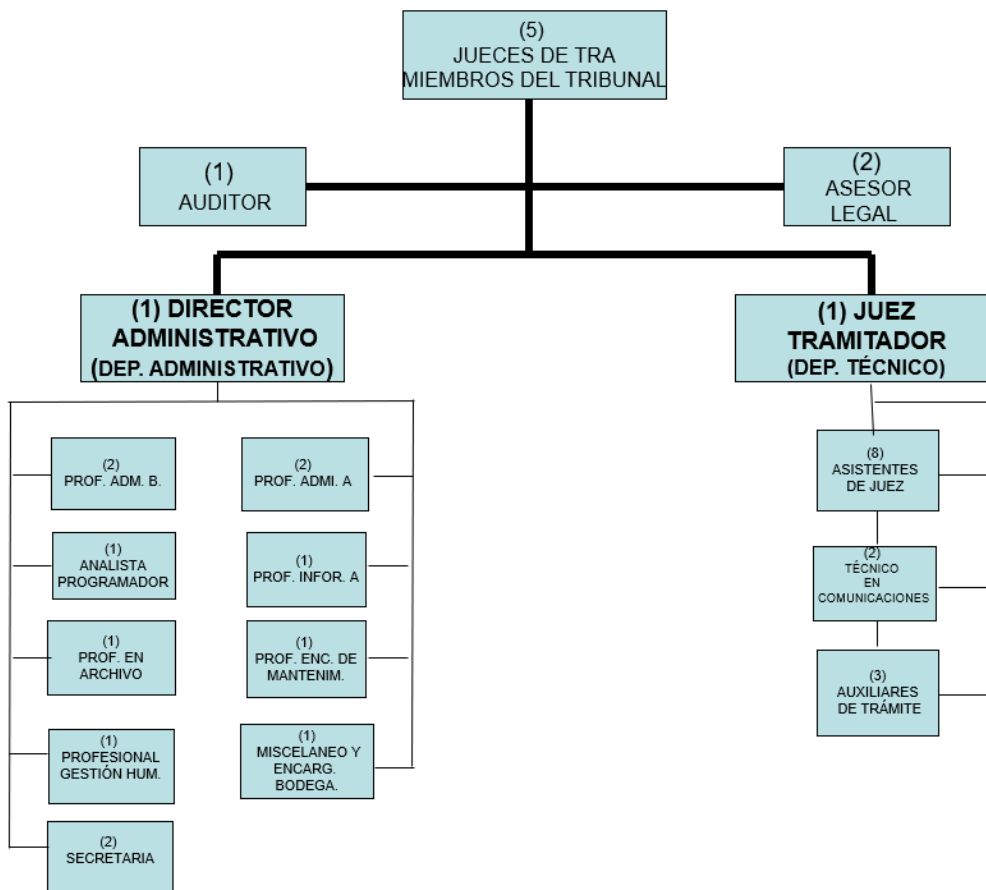
GRÁFICA NO. 1
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO
VIGENTE DESDE EL 9 DE DICIEMBRE DE 2008



La estructura ocupacional se muestra a continuación:

GRÁFICA NO. 2

ESTRUCTURA OCUPACIONAL



5. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible

Como parte del proceso de gestión de planificación es fundamental realizar una articulación del Plan Estratégico del Tribunal con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019 – 2024, en donde se detalla lo conducente.

5.1. Vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, (PNDU:2015) son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

Estos 17 Objetivos se basan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, aunque incluyen nuevas esferas como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades. Los Objetivos están interrelacionados, con frecuencia la clave del éxito de uno involucrará las cuestiones más frecuentemente vinculadas con otro.

Los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras. Proporcionan orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general.

Los ODS son una agenda inclusiva. Abordan las causas fundamentales de la pobreza y nos unen para lograr un cambio positivo en beneficio de las personas y el planeta.

De conformidad con lo anterior, es que el Tribunal Registral Administrativo, alinea su estrategia institucional con el Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones fuertes, que indica:

“Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones fuertes

Sin paz, estabilidad, derechos humanos y gobernabilidad efectiva basada en el Estado de derecho, no es posible alcanzar el desarrollo sostenible. Vivimos en un mundo cada vez más dividido. Algunas regiones gozan de niveles permanentes de paz, seguridad y prosperidad, mientras que otras caen en ciclos aparentemente eternos de conflicto y violencia. De ninguna manera se trata de algo inevitable y debe ser abordado.

Los altos niveles de violencia armada e inseguridad tienen consecuencias destructivas para el desarrollo de un país, afectan el crecimiento económico y redundan a menudo en agravios arraigados que pueden extenderse por generaciones. La violencia sexual, los delitos, la explotación y la tortura también son fenómenos generalizados donde existen conflictos o no hay Estado de derecho y los países deben tomar medidas para proteger a los sectores que corren más riesgos.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible buscan reducir sustancialmente todas las formas de violencia y trabajan con los gobiernos y las comunidades para encontrar soluciones duraderas a los conflictos e inseguridad. El fortalecimiento del Estado de derecho y la promoción de los derechos humanos es fundamental en este proceso, así como la reducción del flujo de armas ilícitas y la consolidación de la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernabilidad mundial.”

Siendo que, para el Tribunal, es fundamental que la sociedad civil tenga un acceso a justicia administrativa pronta y cumplida, para ello facilitando los medios respectivos para interactuar y conocer los asuntos resueltos por la institución, así como buscar participar a los usuarios mediante foros y conocimiento de nuestra jurisprudencia administrativa los aspectos que se derivan del conocimiento de los expedientes en materia notarial – registral del país.

Por otra parte, al fortalecer sus procesos de gobernanza, rendición de cuentas, transparencia y gobierno abierto, busca darle también una solidez institucional que le permita brindar servicios de calidad y continuidad de sus operaciones para la prestación de servicios.

5.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario del año 2019 – 2024

Del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario del año 2019 – 2024, el Tribunal se vincula con los siguientes ejes:

5.2.1. Eje: Desarrollo Territorial

Objetivo: Aumentar la ocupación laboral dentro de las regiones periféricas, mediante un modelo de gestión participativo que promueva el desarrollo

Desafío: Promover políticas que favorezcan el desarrollo empresarial, los encadenamientos productivos y el desarrollo de infraestructura que favorezca la competitividad de las regiones.

Este queda vinculado por medio de las resoluciones emitidas por el Tribunal Registral Administrativo que tienen un impacto directo sobre el desarrollo socio económico y social del país, pues la inserción en los mercados internacionales y la firma de al menos quince tratados de comercio internacional ha requerido que Costa Rica proteja sus marcas y productos que se generan en cada región del país. Estos derechos, tienen como punto de partida la Constitución Política y se ha instrumentalizado en instituciones como el Registro Nacional que genera resoluciones administrativas que son apeladas por los usuarios y que conoce en alzada el Tribunal Registral Administrativo para la salvaguarda de estos derechos, así como en otras dependencias públicas y privadas que han permitido generar una sinergia para el desarrollo de esta actividad.

Las protecciones de los derechos de propiedad intelectual contribuyen al fortalecimiento de las economías, al permitir el desenvolvimiento de una actividad en donde participan un grupo de personas unidas por un objetivo común, que es la producción de un producto de calidad diferenciada, convirtiéndose esto en procesos de encadenamientos productivos y consecuentemente en el desarrollo de infraestructura alrededor de esta protección de marcas.

Adicionalmente, en lo tocante todos los bienes inscribibles y regulación es una actividad que trasciende las actividades que realiza el Tribunal y que por ende impacta también al territorio nacional.

5.2.2. Eje: Innovación, competitividad y productividad

Objetivo: Incrementar la competitividad, la productividad nacional y la generación del empleo formal en Costa Rica, mediante el fomento de la innovación, la empresarialidad, la capacitación del recurso humano, la inserción en el mercado internacional y el cumplimiento de los derechos laborales.

Desafío: Aumentar la inversión en investigación y desarrollo (I+D) al menos al 1% del PIB.

El Tribunal coadyuva este eje vinculado con la innovación, competitividad y productividad por medio de sus resoluciones, pues el aumento en la inversión en I+D implica que el país debe crear un ambiente de seguridad jurídica que fomente la actividad innovadora.

Un correcto otorgamiento de derechos inscribibles, acorde al marco jurídico costarricense, es esencial para que la I+D+i se vea impulsada y es a través de sus resoluciones, el Tribunal Registral Administrativo, a través de la emisión de criterios jurídicos atinentes a los procedimientos de registro, creación, modificación y extinción de los derechos relacionados con la seguridad jurídica del tráfico de la riqueza derivada de tales derechos inscribibles. Así como, algunos aspectos relacionados con la competencia desleal que afectan las buenas prácticas del comercio.

Asimismo, como parte de sus acciones estratégicas implementó el Sistema Digital de Expedientes, con el cual se pretende un manejo del expediente con trazabilidad digital, en aras de aumentar nuestra competitividad, reducción de plazos en la resolución de los expedientes y encaminarnos hacia una interacción en línea con nuestros usuarios.

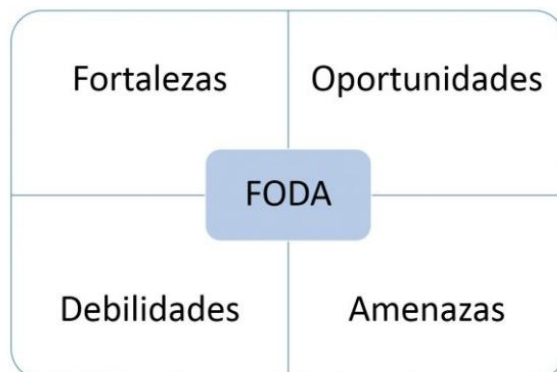
La actividad institucional, se inserta en la búsqueda de la creación de capacidades nacionales tras la búsqueda tanto de lograr un aumento en las exportaciones como de atraer inversión extranjera, convirtiéndose en motor de competitividad, aumento de la productividad y generación de empleo.

6. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo

Para realizar el análisis del Tribunal Registral Administrativo se utilizará la metodología FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente. Y se recurre a esta herramienta para desarrollar una estrategia de la institución que sea sólida a futuro, enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización aspecto que sirve de elemento para tomar las acciones respectivas para el desarrollo de la organización, así como para tener un enfoque mejorado y que sirva para tener una visión competitiva, que le permita tener una mayor legitimidad en el cumplimiento de sus fines.

GRÁFICA NO. 3

MATRIZ FODA



6.1. Fortalezas

- a. Independencia funcional, administrativa establecida por la Ley No. 8039.
- b. El Tribunal ha generado una línea jurisprudencial en materia notarial-registral desde el año 2002 que le ha permitido acumular un gran conocimiento en esta área de derecho, que ha permitido profundizar el conocimiento, así como en la especialización en la resolución de asuntos que tramita la institución.
- c. La jurisprudencia y trabajo desarrollado por el Tribunal desde el año 2002 se ha posicionado en el Sistema Notarial – Registral del país, además con la Organización Mundial de Propiedad Intelectual, que le ha dado un lugar al país y la institución de las acciones emprendidas en este campo desde su creación.
- d. Se cuenta con personal con amplia experiencia en el desarrollo de las funciones sustantivas y administrativas y además con capacitación actualizada para el desempeño de sus tareas.

-
- e. El Tribunal tiene además dos sistemas de información fundamentales, a saber: Sistema Digital de Gestión de Expedientes (SIDIGE) en el área sustantiva y Sistema de Administración Financiera (SAF) en el área administrativa, que permiten gestionar los procesos respectivos.
- f. Alianzas con otros Tribunales Administrativos Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina que resuelve (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú), Tribunal de Propiedad Industrial de Chile, Tribunal Administrativo de Perú, Instituto Nacional de la Competencia y de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).
- g. Se cuenta con infraestructura que se localiza en el área de atracción de los usuarios de los servicios notariales y registrales del país, en lo que se ha denominado el “Círculo Notarial-Registral” en donde confluyen el Registro Nacional, Archivo Notarial y el Tribunal Registral Administrativo, siendo esto un elemento importante para la atención de los servicios de esta materia para el usuario, además de fácil acceso.
- h. El Tribunal ha desarrollado una nuevo Sitio Web basado en los principios de transparencia de la Carta Iberoamericana de Transparencia, además de los indicadores emitidos por la Defensoría de los Habitantes y el Centro de Capacitación de la Administración Pública, con el fin de transparentar sus actividades y dar un mejor servicio al usuario.
- i. Se cuenta además con un marco de procedimientos debidamente institucionalizados lo que le da un bagaje importante de estandarización de los procesos para una adecuada gestión.
- j. Personería jurídica instrumental, lo que le permite operar sus propios contratos normados en la ley de creación del Tribunal.
- k. Se cuenta además con un edificio y tecnología que le permite garantizar la continuidad de las operaciones, por el respaldo de información externo, así como sus aplicaciones, además de suministro de energía eléctrica y agua para la gestión diaria.

l. Se cuenta con un patrimonio sólido institucional, no sólo en materia de bienes y servicios, sino también en acervo de conocimiento de la materia notarial-registral.

6.2. Oportunidades

a. 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.

b. Al emitir resoluciones se genera valor público en el foro nacional en la resolución de problemas en materia registral.

c. Posibilidad de diversificar operaciones del Tribunal vinculadas a acciones de regulación de mercado y derechos de los consumidores.

d. Generar una mayor apertura de participación ciudadana y de grupos de interés vinculados a la materia notarial registral por medio de foros de discusión.

e. El crecimiento de la mora judicial y contenciosa administrativa, da oportunidad al Tribunal para además de ser una entidad especializada en materia notarial-registral, pueda resolver en tiempos muy cortos para darle una legitimidad en su accionar.

f. 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.

g. Posibilidad de desarrollar estrategias de capacitación con entes externos y locales para el fortalecimiento del talento humano de la institución.

h. Posibilitar el traslado de documentos digitales entre el Registro Nacional y el Tribunal Registral Administrativo en su nueva Sede.

-
- i. Establecer convenios con Instituciones Públicas para intercambiar jurisprudencia.
 - j. 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.
 - k. Integrar la firma digital en el proceso de gestión de recepción de documentación tanto del área administrativa como sustantiva.
 - l. El cambio de paradigma en cuanto a la gestión por medio de las vías digitales, producto de la Pandemia COVID-19, es una oportunidad para el desarrollo de las actividades de la institución bajo el concepto de la quinta revolución industrial.

6.3. Debilidades

- a. Complejidad en el proceso de nombramiento de los Miembros del Tribunal, que ha desestabilizado y perjudicado la continuidad del servicio público.
- b. Potenciar la gobernanza en la institución para mejorar la toma de decisiones en el Tribunal.
- c. Falta de implementación de modelos de remplazo de recursos humanos.
- d. Permear en toda la organización la cultura organizacional de la gestión por resultados, de tal forma que se pueda tener una mejor gestión institucional.
- e. 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.

-
- f. Un 8.8 % 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.
 - g. 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.
 - h. 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.
 - i. Es necesario fortalecer la gestión de un liderazgo corporativo orientado hacia la gestión de resultados y auto responsabilidad en la gestión de los diferentes procesos.

6.4. Amenazas

- a. Falta de información de los entes de control sobre aspectos de reordenamiento del Estado Costarricense y del impacto y transformaciones que debe de realizar el Tribunal, por lo que puede existir diferencias en cuando la visión organizacional y la visión del sector justicia.
- b. Inexistencia de un Plan Estratégico del Sector Justicia para poder realizar un alineamiento de la visión institucional con dicho sector, pudiendo generar discrepancias en cuanto a la gestión institucional.
- c. Incorporación del Presupuesto del Tribunal en el Presupuesto Consolidado del Ministerio de Justicia y Paz, pues no necesariamente lo que se presupueste será lo que finalmente sea aprobado por la Asamblea Legislativa.

- d. Dilatación en el proceso de nombramiento de los Miembros del Tribunal, aspecto que impide el cumplimiento de los fines institucionales.
- e. Integración con los Sistemas de Información del Ministerio de Hacienda, sin que exista a la fecha un derrotero claramente señalado para los procesos de integración de presupuesto, planificación, contratación administrativa, contabilidad y recursos humanos.
- f. 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.
- g. 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.
- h. 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.
- i. 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.
- j. Pandemias que afecten la gestión presencial de la institución.

7. 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” el “Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional”.

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.

De lo anterior, es claro que el Tribunal debe de tener una agenda de seguimiento los siguientes aspectos:

- a. Índice de Gestión Institucional emitido por la Contraloría General de la República.
- b. Modelo de Mejoramiento de Gestión Institucional del Ministerio de Planificación y Política Económica, que contiene los ejes de:
 - **Resultados:** Examina el desempeño y la mejora en las áreas claves de la institución correspondientes a: desarrollo de los bienes y servicios, financiero, desarrollo del talento humano, procesos, liderazgo y la satisfacción de los usuarios.
 - **Gestión por procesos:** Analiza los aspectos clave del diseño y desarrollo de la gestión por procesos en la institución, abarcando los procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo en la elaboración de bienes y servicios institucionales para la creación de valor público a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios.
 - **Planificación y Estrategia:** La institución define su misión, visión, objetivos estratégicos, planes y la estrategia con una clara orientación hacia sus usuarios. A su vez, estos deben ser comunicados y compartidos a todos los niveles de la institución.
 - **Desarrollo del talento humano:** Se refiere a la forma en que la institución gestiona, desarrolla, conduce y promueve el potencial del personal que la integran, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión e incrementar su compromiso con la misma.
 - **Liderazgo:** Quienes dirigen las instituciones (líderes) deben tener la capacidad de orientar a la institución a la consecución de la misión, visión y valores, anticipándose a los cambios del entorno y procurando motivar y potenciar al talento humano para la consecución de los objetivos y metas establecidas.
 - **Orientación hacia el usuario:** Los requerimientos, necesidades, expectativas y preferencias de las personas usuarias deben ser un aspecto relevante de toda institución. Se busca construir relaciones con las personas usuarias, que permitan determinar los factores clave en la prestación de los servicios públicos, satisfaciendo dichas necesidades y mejorando la credibilidad en la gestión institucional.

-
- c. Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) y los Planes de Mejora derivados.
 - d. Actualización anual del Plan Estratégico del Tribunal Registral Administrativo.
 - e. Actualización anual del Presupuesto Plurianual del Tribunal Registral Administrativo.
 - f. Recomendaciones de la Auditoría Interna.

7.1. 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 que conoce de los recursos de apelación contra 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, dentro del país.”

7.2. Visión

Y la visión se indica a continuación:

“Ser una institución rectora en justicia administrativa, que coadyuve en la consolidación del sistema registral patrimonial y promotora del desarrollo del país, bajo los principios éticos con proyección nacional e internacional”

7.3. Prioridades institucionales

Como prioridades institucionales se tienen las siguientes:

- a. Resolver los recursos interpuestos por los usuarios en contra de los actos finales emitidos por los Registros que conforman el Registro Nacional con transparencia, celeridad y calidad.
- b. Fortalecer el sistema registral patrimonial a nivel nacional, a través de la generación de líneas jurídicas claras y sólidas, que contribuyan a la seguridad jurídica registral para el desarrollo económico del país.
- c. Desarrollar y participar en foros de discusión nacional e internacional para conocer, analizar e impactar en materia registral patrimonial.
- d. Fortalecer la gestión institucional para el desarrollo de las actividades logísticas y sustantivas.

7.4. Objetivos estratégicos

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

Objetivo estratégico No. 1: Optimizar los procedimientos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo.

Objetivo estratégico No. 2: Contribuir al fortalecimiento del sistema registral patrimonial del país, a través de sus resoluciones.

Objetivo estratégico No. 3: Fortalecer la gestión institucional con acciones y proyectos de desarrollo.

7.5. Usuarios de los servicios prestados por el Tribunal

El Tribunal tiene un producto final, que corresponde a las resoluciones que emite el TRA para resolver los recursos que se interponen contra las resoluciones finales dictadas por los Registros que conforman el Registro Nacional, pues es con este producto que se busca dar seguridad registral a la sociedad costarricense, bajo el principio de justicia administrativa pronta y cumplida, identificándose lo siguiente:

7.5.1. Bienes y servicios que genera

Tal y como se indicó anteriormente, el TRA al emitir las resoluciones o los denominados votos, conoce y resuelve los recursos interpuestos contra las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el Registro Nacional. Con la promulgación de la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 del 12 de octubre del año 2000, el TRA vino a llenar un vacío legal en la materia registral, pues sus resoluciones han permitido armonizar el marco legal en materia registral y por ende dar lineamientos de carácter vinculante en sede administrativa a los operadores jurídicos de los diferentes Registros que conforman el Registro Nacional, con lo cual se da seguridad a los usuarios que acuden a esta Instancia en busca de un criterio especializado.

7.5.2. Usuarios directos

Se identifican los usuarios directos o primarios aquellos que interponen recursos contra las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el Registro Nacional.

7.5.3. Usuarios indirectos

Los usuarios de los servicios que brinda el TRA son la sociedad costarricense y cualquiera que a nivel internacional sienta la necesidad de requerir esos servicios, pues la emisión de sus resoluciones,

genera jurisprudencia en materia registral, que ha sido fundamental dentro del Sistema Notarial – Registral del país, aspecto que está ligado a la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 del 12 de octubre del año 2000, cuyo objetivo es garantizar la seguridad jurídica en esta materia.

Con la emisión de estas resoluciones el Tribunal contribuye a la protección de derechos en materia notarial y registral que impacta en procesos de encadenamientos productivos, así como impacto en la competitividad del país, según se detalla en el alineamiento con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario.

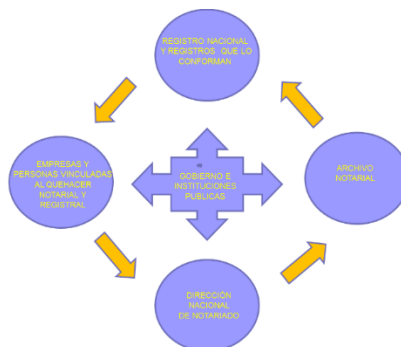
7.5.4. Beneficiarios

Los beneficiarios directos de las resoluciones que emite el TRA, son los usuarios que presentan los recursos contra las resoluciones finales que emiten los Registros que conforman el Registro Nacional, siendo esta una instancia administrativa especializada para resolver en alzada los tópicos de su competencia legal.

Para mayor ilustración de estos beneficiarios se tienen los siguientes gráficos, que muestran con detalle los beneficiarios directos e indirectos.

GRÁFICO NO. 4

COMPONENTES DEL SISTEMA NOTARIAL – REGISTRAL



En cuanto a otros usuarios, se tienen:

GRÁFICO NO. 5

COMPONENTES DEL SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN



Lo anterior, sin menoscabo de que existan otros más, pero estos son los mayoritariamente identificados como beneficiarios de las resoluciones que emite el TRA.

Estos recursos interpuestos por los usuarios ante los Registros que conforman el Registro Nacional, ingresan como expedientes para ser resueltos por el TRA en las materias de Propiedad Industrial, Personas Jurídicas, Derecho de Autor y derechos conexos, Bienes Muebles e Inmobiliario.

7.6. De los indicadores de desempeño proyectados

Los indicadores serán revisados anualmente, siendo los vigentes para la fecha los siguientes:

CUADRO NO. 1

DETALLE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

Nombre de la Institución: Tribunal Registral Administrativo									
Nombre del Jerarca de la Institución: Guadalupe Ortíz Mora									
Sector: Justicia									
Ministro(a) Rector(a): Ministro de Seguridad Pública									
OBJETIVO NACIONAL: Idear y desarrollar políticas y estrategias que permitan condiciones que favorezcan el desarrollo humano y la construcción y preservación de entornos protectores.									
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNDIP)									
ODS VINCULADO	AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO DEL AREA	INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATEGICA	LÍNEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando proceda)	META DEL PERIODO (regional cuando proceda)	COBERTURA GEOGRAFICA POR REGION	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)
Objetivo 16: Paz, justicia e instituciones fuertes	Desarrollo territorial	Aumentar la ocupación laboral dentro de las regiones periféricas, mediante un modelo de gestión participativo que promueva el desarrollo	N.A.	Promover políticas que favorezcan el desarrollo empresarial, los encadenamientos productivos y el desarrollo de infraestructura que favorezca la competitividad de las regiones.	Cantidad de resoluciones definitivas de los recursos de apelación interpuestos contra las resoluciones y ocurso emitidos por los Registros que conforman el Registro Nacional	7200	7200	NACIONAL	Optimizar los procedimientos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo.
	Innovación, competitividad y productividad	Incrementar la competitividad, la productividad nacional y la generación del empleo formal en Costa Rica, mediante el fomento de la innovación la empresariedad, la capacitación del recurso humano, la inserción en el mercado internacional y el cumplimiento de los derechos laborales.	N.A.	Aumentar la inversión en investigación y desarrollo (I+D) al menos al 1% del PIB.					

Y lo referido a los indicadores de desempeño, se indican en el siguiente cuadro:

CUADRO NO. 2

Tribunal Registral Administrativo
Zapote, 25 metros norte de Plaza el Castillo. Tel: (506) 2459-2255
Fax: (506) 2253-4292. Apartado Postal 84-2010, Zapote, Costa Rica.
Correo electrónico: info@tra.go.cr / www.tra.go.cr

DE INDICADORES – GESTIÓN POR RESULTADOS

INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE 2019	METAS DEL INDICADOR				
		DESEMPEÑO PROYECTADO				
		2020	2021	2022	2023	2024
1.1. Porcentaje de resoluciones de los recursos de apelación interpuestos respecto del total de recurso interpuestos	85%	100%	95%	100%	100%	100%
1.2. Disminuir en plazo de revisión y firma de las resoluciones emitas por el Órgano Colegiado	8 días	8 días	8 días	8 días	8 días	8 días
1.3. Porcentaje de generación de política institucional y administrativa y sustantiva para gestionar el desarrollo institucional.	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1.4. Porcentaje de foros participados y organizados por el TRA.	100%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE 2019	METAS DEL INDICADOR				
		DESEMPEÑO PROYECTADO				
		2020	2021	2022	2023	2024
1.5. Disminución del plazo de admisibilidad del expediente	55 días	45 días	45 días	45 días	45 días	45 días
1.6. Cantidad de días de redacción de votos emitidos	55 días	45 días	45 días	45 días	45 días	45 días
1.7. Publicación de votos comunicados a las partes en el sitio web	100%	100%	100%	100%	100%	100%
1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios	100%	100%	100%	100%	100%	100%

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

7.8. 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, haciendo la salvedad que son de tendencia decreciente.

CUADRO NO. 3
DETALLE DE INDICADORES DE RESULTADO
(DE IMPACTO A LA SOCIEDAD)
DE INDICADORES – GESTIÓN POR RESULTADOS

INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE 2019	METAS DEL INDICADOR				
		t	DESEMPEÑO PROYECTADO			
			2021	2022	2023	2024
1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios	2%	2%	2%	2%	2%	2%
1.10. Medición de de resoluciones revocadas en Sede Judicial	50%	50%	50%	50%	50%	50%

8. 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:

CUADRO NO. 4

DETALLE DE LOS VALORES INSTITUCIONALES

Valor	Principios
Solidaridad	Afán de servicio
Compromiso	Responsabilidad
Lealtad	Honestidad
Tolerancia	Respeto
Eficiencia	Rendición de cuentas
Pertenencia	Racionalidad

- **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.
- **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.
- **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.
- **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.

9. Políticas institucionales

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

- a. Coadyuvar en el desarrollo de la seguridad registral – notarial del país.
- b. Impactar con las resoluciones del Tribunal los desarrollos de encadenamientos productivos y competitividad en el país.
- c. Minimizar los tiempos de respuesta en la resolución de expedientes ingresados.
- d. Desarrollar una gestión por resultados para el desarrollo organizacional.
- e. Fortalecer la rendición de cuentas y la gestión de control interno de la institución, bajo una visión de gobierno abierto.
- f. Desarrollar procesos de capacitación orientada hacia el desarrollo organizacional.
- g. Desarrollar tecnologías de información para la atención de las necesidades de los usuarios externos e internos.
- h. Mejorar la gobernanza institucional para el fortalecimiento de la toma de decisiones.
- i. Mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión institucional.
- j. Actualizar la estructura organizacional y ocupacional de conformidad con las demandas externas e internas.

Y para la formulación de las políticas institucionales, el Tribunal toma como base las siguientes disposiciones:

- Carta Iberoamericana de la Función Pública
- Código Iberoamericano del Buen Gobierno.
- Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública.

- Carta Iberoamericana de la participación ciudadana en la Gestión Pública.
- Carta Iberoamericana de Innovación y Gestión Pública

Así las cosas, se definen las siguientes políticas institucionales:

9.1. Fortalecer la gestión directiva y de gestión institucional

- a. Fortalecer las actividades necesarias con los titulares subordinados para la aplicar las políticas del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional, de tal forma que la institución pueda llevar hasta niveles aceptables tales riesgos.
- b. Fortalecer procesos de delegación debidamente normados, de tal forma que se facilite la gestión institucional bajo un ambiente de control interno aceptable.
- c. Fortalecer 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. Fortalecer políticas orientadas hacia la continuidad del Servicio Público.
- e. Fortalecer la difusión de los funcionales y las potencialidades del Tribunal en la materia notarial y registral tanto a nivel nacional como internacional.
- f. Mejorar las reglas en cuanto a evaluación y rendición de cuentas, que definan formas de control a la gestión por resultados.
- g. Fortalecer políticas de gestión en el área administrativa, sustantiva y asesora basado en principios, éticos, rendición de cuentas y sostenibilidad ambiental.

-
- h. Fortalecer las actividades de difusión de la información del conocimiento, mediante revista institucional, foros de organizados y participados por el Tribunal.
 - i. Fortalecer 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 de la auditora interna del Tribunal, de tal forma que cuente con recursos necesarios para desarrollar las actividades de control ex ante, durante y ex post de la gestión institucional.

9.2. Mejorar el desempeño institucional

Para lograr esta política se realizarán las siguientes actividades:

- a. Mejorar la 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. Fortalecer 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, asesoría y administrativa.
- c. Fortalecer 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. Fortalecer los 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.
- f. Fortalecer las 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. Mejorar las políticas orientas hacia la generación de información de conocimiento, tanto a nivel interno como externo.

9.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios

Las actividades principales a cumplir en esta política son:

- a. Realizar evaluaciones anuales de la prestación del servicio al público para determinar mejoras en la infraestructura existente del Tribunal.
- b. Continuar con las 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.
- c. 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.

9.4. 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:

Tribunal Registral Administrativo
Zapote, 25 metros norte de Plaza el Castillo. Tel: (506) 2459-2255
Fax: (506) 2253-4292. Apartado Postal 84-2010, Zapote, Costa Rica.
Correo electrónico: info@tra.go.cr / www.tra.go.cr

-
- 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. Fortalecer los 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. Evaluar la capacitación realizada del Tribunal, para determinar si efectivamente cumple con las acciones vinculadas a su desarrollo organizacional.
 - f. 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.
 - g. 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.

-
- h. Implementar 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.
 - i. 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.
 - j. Fortalecer actividades para posesionar los valores institucionales en el Tribunal y hacerlos intrínsecos a la institución.
 - k. Fortalecer las 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.
 - l. Fortalecer el modelo de evaluación del rendimiento en recursos humanos que realmente responda a las necesidades de la institución y debidamente parametrizado a los objetivos organizacionales, mediante la revisión de indicadores de desempeño que contribuyan a la gestión institucional.
 - m. Desarrollar programas que permitan a los funcionarios adaptarse a 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.
 - n. Fortalecer las actividades tendientes para potenciar la salud integral de los funcionarios del Tribunal.

9.5. Optimizar los 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. Fortalecer la aplicación de 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 Alterno 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 y abierto rendición de cuentas y transparencia en la función pública.
- g. Continuar con los 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. Fortalecer el 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. Fortalecer el proceso de gestión de digitalización de gestión documental, basado en los principios de cero papeles.

9.6. Generar los estados financiero-presupuestarios en forma oportuna

- a. Fortalecer el 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. Fortalecer la gestión de evaluación mensual de la 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; Ministerio de Planificación y Política Económica 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.

9.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre competencia, calidad, ambientalmente sostenibles 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.
- d. Adquirir bienes que sean ambientalmente sostenibles para minimizar el impacto en la huella de carbono.

9.8. 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. Fortalecer las actividades vinculadas al Plan de Gestión Ambiental Institucional, así como el Proyecto de Bandera Azul.

9.9. 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.

10. Acciones de corto, mediano y largo plazo

Como preámbulo de las acciones corto, mediano y largo plazo, se debe de realizar el detalle de los siguientes conceptos:

Planificación a corto plazo: Los planes a corto plazo abarcan metas que pueden ser logradas dentro de un corto periodo de tiempo. Por planes a corto plazo generalmente nos referimos a algo que puede ser logrado en un plazo de un año.

Planificación a mediano plazo: La planificación a mediano plazo se refiere a los planes que pueden llevar desde uno a tres años para ser implementados y completados.

Planificación a largo plazo: Los planes a largo plazo pueden tomar de cuatro a cinco años hasta que se completen.

10.1. Acciones de corto plazo

10.1.1. Proceso directivo

- a. Generar un informe del impacto de las resoluciones emitidas por el Tribunal Registral Administrativo, que permita identificar enlaces con encadenamientos productivos y de competitividad en el mercado costarricense.
- b. Consolidar los diferentes sistemas de información para, tener información para gestión directiva de la institución.
- c. Fortalecer una gestión que contemple el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional, de tal forma que esto garantice la prestación de los servicios de la institución en forma ininterrumpida.
- d. Fortalecer las acciones generadas en materia ambiental por la institución, que nos permita no solo minimizar el impacto en la huella de carbono, sino también hacer un mejor uso de los recursos institucionales.
- e. Fortalecer las actividades para brindar información oportuna a los usuarios del Tribunal.
- f. Desarrollar una gestión basada en los principios de mejoramiento continuo, que permita revisar procesos y gestiones de apoyo para dar un mejor servicio al usuario.
- g. Revisión permanente de los procesos principales del Tribunal, con el fin de optimizar todas las acciones de la institución, tanto en el área sustantiva, administrativa, staff y nivel directivo.

-
- h. Mantener la confianza y legitimidad en la prestación de servicios de la institución para garantizar un ambiente libre de la corrupción.

10.1.2. Proceso sustantivo

- a. Fortalecer las gestiones vinculadas a la transparencia de la institución, mediante la utilización de la plataforma de nuevo Sitio Web del Tribunal.
- b. Fortalecer la optimización de los procesos de conocimiento y redacción de los recursos de apelación.
- c. Gestionar una mejora constante del servicio al usuario en términos de calidad, celeridad y continuidad.
- d. Realizar una medición del impacto de resolución alternativa de conflictos para resolución de expedientes en el Registro Nacional.
- e. Fortalecer la gestión de foros de fidelización y participación de usuarios directos y potenciales, de tal forma que el Tribunal se mantenga posicionado en el sistema notarial-registral del país.
- f. Generar estadísticas de gestión del área sustantiva de tal forma que establezca un análisis de las actividades, tales como de percepción del servicio al usuario, para retroalimentar el quehacer institucional.
- g. Realizar una revisión y actualización de los manuales de procedimientos del área.
- h. Promover la inclusión y la igualdad de oportunidades de forma que todos los ciudadanos puedan acceder, cualquiera que sea su situación territorial o social a los beneficios que procura la sociedad del conocimiento que genera en el Tribunal Registral Administrativo.

10.1.3. Proceso administrativo

Se subdividen en lo siguiente:

10.1.3.1. Dirección administrativa

- a. Establecer un marco conceptual en la Gestión por Resultados y del uso de herramientas vinculadas a la medición, entre ellas el Cuadro de Mando Integral.
- b. Establecer una agenda para la implementación y seguimiento del Modelo de Mejoramiento de la Gestión Institucional del Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN).
- c. Establecer una agenda de seguimiento del Índice de Gestión Institucional de tal forma que sea de cumplimiento para todos los procesos indicados.
- d. Realizar las gestiones para integración del Presupuesto del Tribunal con el del Ministerio de Justicia y Paz.
- e. Realizar los procesos de coordinación e integración presupuestaria con los sistemas de información del Ministerio de Hacienda para el cumplimiento de la Ley 9524 Fortalecimiento del Control Presupuestario de los Órganos Desconcentrados del Gobierno Central.
- f. Realizar una revisión anual de Plan Estratégico y Presupuesto Plurianual.

10.1.3.2. Presupuestario

- a. Fortalecer los procesos de integración entre Plan-Presupuesto del Sistema de Administración Financiera.
- b. Fortalecer el proceso de monitoreo de la gestión del contractual versus la gestión presupuestaria.

10.1.3.3. Recursos humanos

- a. Realizar el Plan Estratégico de Recursos Humanos con el objetivo de desarrollar adecuada programación de la nivelación necesaria para el funcionamiento de la institución.
-

- b. Realizar el seguimiento de la gestión de integración de los Módulos de Recursos Humanos del Sistema de Administración Financiera de vacaciones y carrera profesional.

10.1.3.4. Proveeduría

- a. Fortalecer el proceso de gestión de seguimiento y fiscalización contractual.
- b. Fortalecer la gestión del proceso de reconocimiento de reajustes.
- c. Determinar la viabilidad de contar con un recurso adicional en la proveeduría para gestión de control de bienes, suministros y procesos de contratación.
- d. Desarrollar charlas para la gestión de solicitudes de contratación administrativa en bienes y servicios a los diferentes Encargados de Procesos, Jefes de Departamento, Órgano Colegiado y Staff del Tribunal.

10.1.3.5. Contable

- a. Dar el seguimiento a los procesos de implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público, referido a los transitorios.
- b. Mejorar los plazos de gestión en la generación de la información financiera de la institución a los Órganos de Control Superior.

10.1.3.6. Tecnologías de la información

- a. Desarrollar el nuevo Plan Estratégico de la Gestión de Tecnologías de la Información (Tic's).
- b. Garantizar los recursos para la gestión de mantenimiento preventivo, correctivo y evolutivo de los sistemas de información.

- c. Fortalecer y estabilizar los sistemas de información desarrollados en el Tribunal para información sustantiva: Sistema Digital de Gestión de Expedientes (SIDIGE) y el Sistema de Administración Financiera (SAF), de tal forma que se incorporen los requerimientos evolutivos respectivos.
- d. Gestionar la capacitación y charlas para una adecuada gestión de navegación y uso de sistemas de información de la institución.
- e. Fortalecer la gestión de en la aplicación de las Normas de Tecnologías de Información.
- f. Definir las prioridades y gestión de continuidad del servicio en el Tribunal basado en Tic's.

10.1.3.7. Mantenimiento del edificio

- a. Mantener la infraestructura del Tribunal en óptimas condiciones para garantizar la continuidad de las operaciones de la institución.
- b. Establecer indicadores para determinar la eficiencia y eficacia de los sistemas activos del edificio.
- c. Establecer el diseño del sistema de riego para la reutilización de las aguas friáticas.
- d. Dar el seguimiento a cada una de las garantías de los equipos activos entregados durante el proceso constructivo.
- e. Fiscalizar los contratos de mantenimiento del equipo activo suscritos por el Tribunal.
- f. Realizar el estudio de factibilidad para la implementación y puesta en marcha de paneles solares.

10.1.3.8. Archivo Central y biblioteca especializada

-
- a. Desarrollar una política institucional de gestión y conservación de documentos orientada en los principios de transparencia, rendición de cuentas, trazabilidad y acceso a la información.
 - b. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica archivística emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional
 - c. Revisar y actualizar los manuales de procedimientos del área.
 - d. Mejorar las condiciones del depósito de documentos, para que los documentos se custodien en cajas y bandejas y no en carpetas colgantes, así como mejorar las condiciones ambientales con la colocación de deshumidificadores.
 - e. Catalogar el material bibliográfico y asignarle su correspondiente signatura topográfica.
 - f. Adquirir nuevo material bibliográfico que amplíe el acervo documental especializado en materia registral, propiedad intelectual y derechos de autor.
 - g. Desarrollar un modelo de gestión documental basado en Tic's, que permita tener un flujo estandarizado de los documentos, trazabilidad, almacenamiento y seguridad.

10.1.4. Staff – Legal

- a. Mantener la base de datos de gestión de juicios contenciosos administrativos derivados de las resoluciones impugnadas en la sede judicial, debidamente actualizada.
- b. Mejorar la capacidad instalada la asesoría en la toma de decisiones tanto a nivel administrativo, sustantivo como nivel directivo.
- c. Realizar una revisión y actualización de toda la normativa interna del Tribunal.
- d. Revisión y análisis del Reglamento Autónomo y Operativo del Tribunal.

- e. Dar continuidad al seguimiento de los procesos contenciosos en Sede Jurisdiccional.
- f. Fortalecer la estructura interna de contratación administrativa.
- g. Coadyuvar con la actualización y comunicación de la normativa emitida a nivel nacional que impacta al Tribunal.

10.1.5. Comisiones

- a. Fortalecer la gestión de la agenda ambiental vinculada a los procesos de Bandera Azul, así como del Plan de Gestión Ambiental.
- b. Fortalecer en el conocimiento e implementar las políticas que se dicten en materia de acoso laboral a los funcionarios del Tribunal.
- c. Fortalecer las acciones encaminadas en materia de salud ocupacional, para el aprovechamiento del Plan de Médico de Empresa.
- d. Fortalecer los procesos de Control Interno basado en el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional, así como la implementación del Modelo de Madurez establecido por la Contraloría General de la República.
- e. Fortalecer la agenda ética de la institución, de tal forma que esta traslape todas las actividades y procesos que realiza el Tribunal.
- f. Realizar una medición del impacto de la capacitación del Tribunal.

10.2. Acciones de mediano plazo

10.2.1. Proceso directivo

- a. Realizar una evaluación del impacto en la gestión administrativa y sustantiva derivados de los procesos de automatización de sus operaciones.
- b. Fortalecer la gestión basada en los principios del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional para garantizar la continuidad de las operaciones.

- c. Realizar análisis por medio de la herramienta del Sistema de Acuerdos para indexar información en el cumplimiento de metas institucionales, de tal forma que sirva como elementos para retroalimentar las políticas instituciones en el área sustantiva y administrativo, staff y de las comisiones.
- d. Realizar un seguimiento en la posibilidad de diversificar las operaciones del Tribunal en materia de regulación de mercados.
- e. Realizar un proceso de clasificación de las marcas notorias en el sitio web del Tribunal, con el objetivo de generar información del conocimiento en los actores de los procesos de protección de marcas dentro y fuera del país.
- f. Finalizar la gestión de petición a la Organización Mundial de Propiedad Intelectual para dar a conocer las experiencias de los Tribunales Administrativos de la Región.
- g. Desarrollar nuevos procesos de liderazgo que permitan la continuidad de las actividades de las diferentes áreas.

10.2.2. Proceso sustantivo

- a. Realizar la integración del SIDIGE al Sitio Web del Tribunal a efecto de que el usuario externo pueda interactuar con la gestión del expediente en trámite, así como conocer la trazabilidad del mismo.
- b. Desarrollar procesos de gestión con los usuarios directos e indirectos sobre el accionar del Tribunal para desarrollar políticas y acciones para el mejoramiento de los servicios que presta.
- c. Consolidar la gestión de procesos de oralidad en la resolución de los expedientes del Tribunal para mejorar los tiempos de gestión.
- d. Realizar un seguimiento en la gestión de los expedientes para evitar las desviaciones de tiempo en la resolución de los expedientes en proceso de estudio por el Tribunal.

- e. Realizar un seguimiento a la gestión de estadísticas del área sustantiva, así como de los usuarios para remodelar los procesos de gestión de servicio a usuario.

10.2.3. Proceso administrativo

El detalle es el siguiente:

10.2.3.1. Dirección Administrativa

- a. Evaluar el impacto de gestión administrativa a luz de los cambios establecidos en la gestión de Presupuesto desarrollada por la Dirección de Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda y su incorporación en el Presupuesto Nacional de la República.
- b. Evaluar el avance en la gestión del Índice de Gestión Institucional emitido por la Contraloría General de la República y su alineamiento con el Modelo de Mejoramiento Continuo de la Gestión Institucional emitido por MIDEPLAN.
- c. Evaluar la gestión de Plan-Presupuesto de tal forma que se pueda mejorar la gestión de la vinculación de los planes con la ejecución presupuestaria.

10.2.3.2. Presupuesto

- a. Evaluar el modelo de presupuestación a la luz de la implementación del Modelo de Gestión Institucional de MIDEPLAN basado en Gestión por Resultados.
- b. Actualizar la normativa vinculada al proceso de presupuesto y gestión de tesorería, de conformidad con las nuevas emitidas por el Poder Ejecutivo.

10.2.3.3. Recursos Humanos

- a. Desarrollar evaluación de cargas de trabajo para realizar una nivelación del recurso humano de la institución, para realizar una programación del recurso humano.

- b. Desarrollar una evaluación del clima organizacional en la institución.

10.2.3.4. Proveeduría

- a. Fortalecer el proceso de adquisición y almacenamiento de bienes de tal forma que se pueda profesionalizar el proceso de con recursos humano adicional para segregar las actividades de análisis de ofertas y gestión de inventarios.
- b. Desarrollar un modelo de evaluación y categorización de los proveedores de la institución.

10.2.3.5. Contable

- a. Realizar la autoevaluación trimestral del proceso de implementación de NICSP hasta finalizar con el transitorio acogido NICSP 17 Propiedad, planta y equipo.
- b. Continuar con las acciones necesarias para el aseguramiento de la información financiera, basados en la disponibilidad de esta en cuanto a puntualidad, accesibilidad y autorización. Potenciar la fiabilidad de los datos con base en su precisión, consistencia, integridad y suficiencia. Evaluar la calidad de la presentación de los datos para su fácil comprensión.
- c. Dar un continuo seguimiento a las nuevas solicitudes de información y cualquier otra nueva disposición que provenga de los entes reguladores respecto de la información financiera disponible.

10.2.3.6. Tecnologías de la información

- a. Evaluar la infraestructura del tecnológica del Tribunal para determinar aspectos de obsolescencia que deben de actualizarse y desarrollar un proceso de inversión en nuevos equipos y licencias.
- b. Realizar las acciones correspondientes para avanzar en implementación de Open Data en el portal del Tribunal Registral Administrativo.

10.2.3.7. Mantenimiento de edificio

- a. Evaluar los equipos activos e infraestructura del Tribunal, para determinar aspectos de obsolescencia de los mismos y desarrollar un plan de inversión en esta área.
- b. Desarrollar un estudio de costo / beneficio del cierre perimetral con muro en el sector norte del Tribunal.
- c. Determinar el costo de un acceso techado para los usuarios de la institución.
- d. Mantener el proceso de monitoreo de los indicadores rentabilidad del edificio.

10.2.3.8. Archivo central y biblioteca especializada

- a. Diseñar un plan de contingencia ante posibles desastres ambientales y tecnológicos para salvaguardar los documentos esenciales que permitan la continuidad del TRA.
- b. Aplicar las tablas de plazos de conservación de documentos y realizar la transferencia de documentos declarados con valor científico cultural al Archivo Nacional que ya cumplieron su vigencia
- c. Evaluar la gestión documental del Tribunal, para determinar nuevos elementos que permitan redefinir este proceso y aplicar las mejores prácticas, que fomenten el ahorro en el uso de papel y el tiempo de consulta.
- d. Realizar las acciones para avanzar en implementación de datos abiertos en el portal del Tribunal Registral Administrativo con el fin de dar mayor facilidad de recuperación de y acceso a la información
- e. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional

- f. Describir el material bibliográfico siguiendo la norma internacional RDA: Recursos, descripción y acceso
- g. Adquirir nuevo material bibliográfico que amplíe el acervo documental especializado en materia registral, propiedad intelectual y derechos de autor

10.2.4. Staff – Legal

- a. Realizar una evaluación de las resoluciones recurridas en Sede Judicial y revocadas en Sede Judicial para retroalimentar al área sustantiva y nivel directivo sobre los aspectos de deben de corregirse para evitar sentencias condenatorias al Tribunal.
- b. Evaluar el monto a asignar en materia de indemnizaciones con el objetivo de hacer un adecuado de los recursos presupuestarios derivados de las sentencias del Tribunal Contencioso Administrativo.

10.2.5. Comisiones

- a. Evaluar el impacto de las acciones emprendidas en materia ambiental del Programa de Bandera Azul y del Plan de Gestión Ambiental Institucional.
- b. Establecer la meta de que el Tribunal se certifique como Carbono Neutro para el año 2021.
- c. Evaluar el impacto del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional en el mejoramiento de las acciones del Tribunal en la prestación del servicio.
- d. Realizar una revisión del Modelo de Autoevaluación del Tribunal en materia de control interno, para generar nuevos cambios que permitan mejorar el ambiente de Control.

- e. Evaluar las condiciones de mejoramiento de infraestructura vinculada la gestión de salud ocupacional.
- f. Realizar una revisión de la normativa en materia de acoso laboral.
- g. Realizar una revisión de la normativa vinculada a la gestión de capacitación, de tal forma que se oriente hacia el Desarrollo Organizacional de la institución.

10.3. Acciones de largo plazo

10.3.1. Proceso directivo:

- a. Evaluar el modelo de gestión del nivel directivo para determinar las acciones pendientes en el acceso a la justicia administrativa, ejecutar las acciones correctivas en la gestión administrativa y sustantiva de la institución.
- b. Realizar un análisis de la gobernanza institucional para evaluar la gestión de toma de decisiones y actividades que deben mejorarse para fortalecer el servicio al usuario.
- c. Coadyuvar en la promoción de la construcción de una sociedad de información y conocimiento, inclusiva, centrada en las personas, orientada al desarrollo, competitividad y encadenamientos productivos.
- d. Mantener y fortalecer la gestión de la institución basada en el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional.

10.3.2. Proceso sustantivo:

- a. Analizar las potencialidades abordadas en materia de gobierno abierto en el área sustantiva de tal forma que puedan replantearse procesos para mejorar el servicio al usuario.
- b. Mantener la gestión de participación de usuarios en la redefinición de los procesos sustantivos para mejorar la legitimidad de la institución.
- c. Desarrollar procesos de integración con los sistemas de información de dependencias afines al quehacer del Tribunal, de tal forma que pueda desarrollarse herramientas que muestren la trazabilidad de información que se procesa en diferentes dependencias.

10.3.3. Proceso administrativo:

10.3.3.1. Dirección Administrativa

- a. Revisar el modelo de Gestión por Resultados, establecido para medir el desempeño institucional y el valor público aportado en los cuatro años anteriores.
- b. Analizar los aciertos y desviaciones en los diferentes procesos del área administrativa, retroalimentar los nuevos derroteros en los que debe de garantizarse el apoyo logístico de la institución.
- c. Realizar una reedición del Plan Estratégico y Plan de Inversiones del Tribunal Registral Administrativo para los próximos cinco años.

-
- d. Garantizar los recursos necesarios para la logística necesaria para el apoyo de la gestión sustantiva, directiva y staff de la institución.

10.3.3.2. Presupuesto

- a. Fortalecer la gestión de la presupuestación plurianual de la institución, de tal forma que se puedan considerar a largo plazo todos los requerimientos en materia de recursos humanos, tecnologías de información y gastos de apoyo logístico y de desarrollo de la institución.

10.3.3.3. Recursos Humanos

- a. Desarrollar una gestión de recursos humanos basado en competencias para garantizar un perfil de los funcionarios del Tribunal acorde a las demandas de los puestos de trabajo.
- b. Garantizar el recurso humano necesario y calificado para atender con eficiencia y eficacia los procesos de las diferentes áreas de la institución.

10.3.3.4. Proveduría

- a. Determinar políticas vinculadas a la contratación de bienes de obsolescencia programada.
- b. Desarrollar convenios marco por demanda con instituciones afines al Tribunal.

10.3.3.5. Contable

-
- a. Implementar cualquier cambio adicional en la normativa emitida por la Contabilidad Nacional con respecto a la gestión contable.

10.3.3.6. Tecnologías de la información

- a. Desarrollar el análisis de nuevos requerimientos de información para atención de las demandas de los usuarios internos y externos de la institución.

- a. Poner a disposición de los usuarios la documentación digital generada por el Tribunal a la sociedad civil, basado en los principios de transparencia y rendición de cuentas.

10.3.3.7. Mantenimiento de edificio

- a. Desarrollar procesos de mantenimiento correctivo en el edificio de tal manera que la infraestructura permanezca en condiciones óptimas.

- b. Desarrollar el análisis de nuevos requerimientos de infraestructura para la atención de nuevas demandas de servicios que se presenten en la institución.

- c. Realizar el estudio de factibilidad para reemplazo de los sistemas activos obsoletos.

10.3.3.8. Archivo central y biblioteca especializada

- a. Facilitar a la sociedad civil la documentación física y electrónica gestionada en el Tribunal, basado en los principios de accesibilidad, transparencia y rendición de cuentas.

- b. Eliminar la existencia de entornos híbridos o mixtos en la gestión documental del TRA.

-
- c. Coordinar con la administración la importancia que el Archivo Central dependa de la máxima autoridad administrativa y se refleje en el organigrama institucional. (Reg. Art 32 e IDA)
 - d. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional
 - e. Establecer convenios de préstamo interbibliotecario con otras bibliotecas públicas
 - f. Facilitar a la sociedad civil la consulta electrónica de la base de datos referencial del material bibliográfico que se custodia en el TRA
 - g. Adquirir nuevo material bibliográfico que amplíe el acervo documental especializado en materia registral, propiedad intelectual y derechos de autor.

10.3.4. Asesoría legal

- a. Continuar la evaluación de las resoluciones recurridas en Sede Judicial y revocadas en Sede Judicial definir líneas jurisprudenciales en materia administrativa.
- b. Mantener una capacitación continua en materia de interés de las diferentes áreas de la institución.
- c. Continuar el seguimiento de la representación del Tribunal ante los Tribunales de Justicia, por los procesos de que se interponen contra la institución.
- d. Continuar con la actualización de la normativa interna del Tribunal y reglamentaciones futuras.

10.3.5. Proceso comisiones:

- a. Evaluar el desempeño de las Comisiones para determinar la permanencia de las mismas y los impactos que deben de gestarse para los próximos años.

-
- b. Fortalecer la gestión de la Comisión de Control Interno con la integración de funcionarios en los procesos de mejoramiento continuo de esta materia.

 - c. Desarrollar el nuevo Plan Ético del Tribunal Registral Administrativo para remozar las actividades que se gestan alrededor de los valores y liderazgos en esta materia.

5. Bibliografía

Comisión Mundial para el Medio Ambiente (1987). *Informe Brundland*, Organización Naciones Unidas

Ministerio de Planificación y Política Económica (2018). *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública*.

Programa de Naciones Unidas (2015) *Objetivos de Desarrollo Sostenible*: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html> 3 de mayo de 2019.

Ramírez Álvaro (2011) *Gobierno abierto y modernización de la gestión Pública. Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene*. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, vol. IX, núm. 15, diciembre, pp. 99 - 125 Universidad Central de Chile Santiago, Chile.

6. Anexos – fichas técnicas de indicadores

CUADRO NO. 3

FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.1. Porcentaje de resoluciones de los recursos de apelación interpuestos respecto del total de recurso interpuestos.
Definición conceptual	Corresponde al plazo de votación legal que estable el Reglamento Operativo del Tribunal Registral Administrativo, que supone un tiempo máximo de 30 días naturales.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT.$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT + ST$</p> <p>Cuarto Trimestre: $CT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT.+ST +TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de días de votación legal: 30 días naturales.</p> <p>Cantidad de días de votación actual evaluados.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	100% se cumple con el plazo máximo de votación establecido legalmente.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador es nacional, toda vez que corresponde a los recursos interpuestos contra las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el Registro Nacional.
Línea base	Actualmente se encuentra en un plazo del 85%
Meta	100%, siendo un 25% para cada trimestre.
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a la razón de ser de la institución.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.2. Porcentaje del plazo de revisión y firma de las resoluciones emitas por el Órgano Colegiado.
Definición conceptual	Corresponde a los días que se realiza la revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST$</p> <p>Cuarto Trimestre: $CT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST + TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de días establecido: 8 días naturales.</p> <p>Cantidad de días reales para este proceso.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al obtener un plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado de 8 días máximo.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador es operativo, toda vez que corresponde a procesos internos para la mejorar la gestión de emisión de las resoluciones emitidas por el Tribunal.
Línea base	Actualmente se encuentra en un plazo de 30 días.
Meta	8 días.
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a la razón de ser de la institución, a pesar de ser de gestión interna.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.3. Porcentaje de generación de política institucional y administrativa y sustantiva para gestionar el desarrollo institucional..
Definición conceptual	Corresponde a todas las actividades de coordinación y acuerdos generales para las diferentes áreas de la institución para emitir política general administrativa, sustantiva, comisiones y unidades staff.
Fórmula de cálculo	(Cantidad de sesiones realizadas / Cantidad de sesiones programadas) *100
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de sesiones realizadas: Corresponden a las evaluar semestralmente.</p> <p>Cantidad de sesiones programadas: Se tienen programadas un total de 60 sesiones programadas durante el año.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al obtener la totalidad de las sesiones programados en el año.
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene un impacto general en el seguimiento de las acciones institucionales.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base de 50 sesiones promedio por año.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Meta	50 sesiones que equivalen al 100% de la totalidad de la meta.
Periodicidad	Anual
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto en la gestión institucional y seguimiento de sus actividades principales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.4. Porcentaje de foros participados y organizados por el TRA.
Definición conceptual	Corresponde al desarrollo de foros de discusión en que participa y/o organiza el Tribunal Registral Administrativo para la conocer de la normativa de vanguardia en el tema notarial – registral o también para la difusión de sus resoluciones y fidelización de usuarios.
Fórmula de cálculo	(Cantidad de foros realizados / Cantidad de foros programados) *100
Componentes de la fórmula de cálculo	Cantidad de foros realizados: Corresponden a las evaluar semestralmente. Cantidad de foros programados: Se tienen programadas un total de 15 foros durante el año.
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al obtener la totalidad de los foros programados en el año.
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base de 15 foros promedio por año.
Meta	15 foros que equivalen al 100% de la totalidad de la meta.
Periodicidad	Anual

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.5. Disminución del plazo de admisibilidad del expediente
Definición conceptual	Corresponde a proceso de análisis de plazo de admisibilidad del expediente.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(\text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real}) * 100.] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(\text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real}) * 100.] * .25 + PT$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(\text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real}) * 100.] * .25 + PT + ST$</p> <p>Cuarto Trimestre: $CT = [(\text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real}) * 100.] * .25 + PT + ST + TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de días de meta esperada: Corresponde a un total de 45 días máximo programados.</p> <p>Cantidad de días real: Se refiere a los días analizados reales que se encuentran realizando para su comparación.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un plazo de días real de 45 días.
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base de 60 días promedio por año.
Meta	45 días en el proceso de admisibilidad.
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.6. Plazo de redacción de votos emitidos.
Definición conceptual	Corresponde a este indicador medir el plazo que se dura en la redacción de los votos emitidos por el Tribunal.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST.$</p> <p>Cuarto Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST + TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de días de redacción de meta esperada: Corresponde días establecidos como meta para redactar la resolución.</p> <p>Cantidad de días real: Se refiere a los días reales que se está durando en la redacción del expediente.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un porcentaje del 100%.
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base 60 días.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Meta	Mantenerse en el plazo de los 45 días de redacción
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.7. Publicación de votos comunicados a las partes en sitio web
Definición conceptual	Corresponde a este indicador la gestión de publicación de las resoluciones emitidas por el Tribunal en el sitio web para difusión de información del conocimiento.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST.$</p> <p>Cuarto Trimestre: $CT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST + TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de votos publicados en el Sitio Web del TRA: número de voto publicados.</p> <p>Cantidad de votos emitidos y comunicados: Se refiere a los votos emitidos por el Tribunal y que ya fueron comunicados a las partes.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un porcentaje del 100%.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base 90%.
Meta	Alcanzar el 100%.
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios.
Definición conceptual	Corresponde este indicador la medición de las consultas debidamente tramitadas por el área sustantiva de la institución.
Fórmula de cálculo	<p>Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25$</p> <p>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT$</p> <p>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST$</p> <p>Cuarto Trimestre: $CT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST + TT.$</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de consultas atendidas: número de consultas atendidas a los usuarios.</p> <p>Cantidad de consultas presentadas: Se refiere a las consultas planteadas por los usuarios.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un porcentaje del 100%.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador es operativo, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base 100%.
Meta	Alcanzar el 100%.
Periodicidad	Trimestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios
Definición conceptual	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.
Fórmula de cálculo	<p>(Cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA) *100</p> <p>Si se cumple el indicador con un nivel de por debajo o igual al esperado, se cumple el indicar respectivo, en forma trimestral, es decir en un 25% para cada trimestre.</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial: Número de recursos interpuestos en Sede Judicial en el Tribunal Contencioso Administrativo de las resoluciones emitidas por el Tribunal Registral Administrativo.</p> <p>Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA: Número de resoluciones emitidas por el Tribunal notificadas a las partes.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	Este indicador es de tendencia decreciente, por lo cual el máximo permisible es del 2%.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador de impacto a la sociedad, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base 2%.
Meta	Alcanzar menos del 2%.
Periodicidad	Semestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Nombre del indicador	1.10. Medición de indicador de resoluciones revocadas en Sede Judicial.
Definición conceptual	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.
Fórmula de cálculo	<p>(Cantidad anual de resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial / Cantidad de Resoluciones recurridas en Sede Judicial) *100</p> <p>Si se cumple el indicador con un nivel de por debajo o igual al esperado, se cumple el indicar respectivo, en forma trimestral, es decir en un 25% para cada trimestre.</p>
Componentes de la fórmula de cálculo	<p>Cantidad anual de resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial: Corresponde a las resoluciones que el Tribunal Contencioso Administrativo revoca o anula.</p> <p>Cantidad de Resoluciones recurridas en Sede Judicial: Número de resoluciones recurridas en Sede Judicial de las emitidas por el Tribunal.</p>
Unidad de medida del indicador	Porcentaje
Interpretación	Este indicador es de tendencia decreciente, por lo cual el máximo permisible es del 50%

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Desagregación	El indicador de impacto a la sociedad, pero tiene una gran proyección con los operadores jurídicos externos y de nivel superior.
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base 50%.
Meta	Alcanzar menos del 50%.
Periodicidad	Semestral
Fuente	Cuadro de Mando Integral e informes mensuales
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro de datos
Comentarios generales	Corresponde al indicador de impacto a la sociedad, pues corresponde a una proyección de las actividades que desarrolla en el Tribunal con los operadores jurídicos nacionales e internacionales.