



# **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL**

## **AÑO 2020**

**Junio, de 2019**

## INDICE:

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| 1. Presentación   | 2           |
| 2. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible                           | 2           |
| 2.1. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible   | 2           |
| 2.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y Inversión Pública del Bicentenario del Año 2019 -2024       | 3           |
| 2.2.1. Eje: Desarrollo territorial  | 4           |
| 2.2.2. Eje: Innovación, competitividad y productividad  | 4           |
| 3. Misión   | 5           |
| 4. Visión   | 5           |
| 5. Prioridades institucionales  | 5           |
| 6. Objetivos estratégicos   | 6           |
| 7. Usuarios de los servicios prestados por el Tribunal Registral Administrativo                                   | 6           |
| 7.1. Bienes y servicios que genera  | 6           |
| 7.2. Usuarios directos  | 6           |
| 7.3. Usuarios indirectos  | 7           |
| 7.4. Beneficiarios  | 7           |
| 8. Programación Estratégica   | 8           |
| 8.1. Indicadores de gestión de tendencia creciente  | 9           |
| 8.2. Indicadores de tendencia decreciente   | 11          |
| 9. Fichas técnicas de los indicadores de desempeño  | 12          |
| 10. Otros aspectos a considerar en el Pla Operativo Institucional del año 2020                                    | 22          |
| 10.1. Proceso Directivo   | 22          |
| 10.2. Proceso Sustantivo  | 22          |
| 10.3. Proceso Administrativo  | 23          |
| 10.4. Asesoría Legal  | 26          |
| 10.5. Auditoría Interna   | 27          |
| 10.6. Comisiones  | 27          |
| 11. Otras aclaraciones  | 28          |
| 11.1. De la vinculación con el Ministerio de Justicia y Paz   | 28          |
| 11.2. Otros elementos   | 29          |
| 12. Base legal  | 29          |
| 13. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo  | 34          |
| 14. Organigrama institucional   | 35          |
| 15. Diagnóstico de la institución   | 36          |
| 16. Anexos matrices Plan – Presupuesto  | 36          |
| • Matriz del Programación Estratégica Presupuestaria (POI-2020)   | 37          |
| • Matrices del Plan Anual Operativo (PAO-2020)  | 40          |
| • Matriz de requerimientos de capacitación año 2020   | 54          |
| • Plan Estratégico del Tribunal Registral Administrativo Año 2019 al 2023   | 63          |
| • Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación   | 145         |
| • Acuerdo No. SE-151-2019 – Aprobación Plan Estratégico 2019 - 2024   | 198         |
| • Oficio MIDEPLAN –DM-781-08- Aprobación estructura organizacional  | 199         |
| • Oficio MIDEPLAN –AINV-UIP-018-19 – Certificación de que el TRA no tiene proyectos de inversión para el año 2020 | 202         |
| • Oficios de vinculación POI – Ministerio de Justicia y Paz y anexos  | 204         |
| • Acuerdo de Aprobación de los Miembros del Tribunal del POI 2020   | 206         |
| • Guía de Autoevaluación del Plan Operativo de la CGR   | 207         |
| • Vinculación del Órgano Rector MSP-DM-2370-2019 -  | 211         |

## **1. PRESENTACIÓN**

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

Adicionalmente, 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 que el Plan Operativo Institucional, se alinea con el Plan Estratégico Institucional 2019 – 2024 aprobado en Sesión Ordinaria No. 20 del 13 de junio de 2019, por medio de Acuerdo No. SE-151-2019, en donde además se hace la vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública para el periodo 2019 – 2024, además 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.

Por lo anterior, se realiza la presentación de los componentes del Plan Operativo Institucional para el año 2020.

## **2. 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, en donde se hace la salvedad que el Tribunal no tiene meta específica relacionada y adicionalmente tampoco tiene proyectos de inversión en el Banco de Datos de Inversión Pública del Ministerio de Planificación y Política Económica, siendo que aporta la certificación respectiva de dicha institución al respecto.

### **2.1. 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.

## **2.2. 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:

### 2.2.1. 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 su 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 público 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.

### 2.2.2. 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.

### 3. 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.”**

### 4. 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”**

### 5. 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.

## 6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Sus objetivos estratégicos también 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. 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:

### 7.1. 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.

### 7.2. 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.

### 7.3.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.

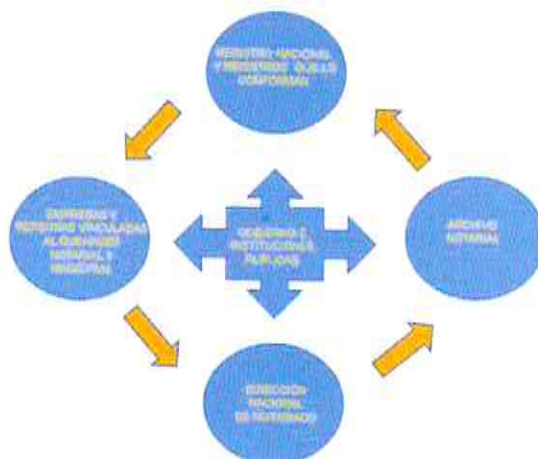
Con la emisión de estas resoluciones el Tribunal contribuye a la protección de derechos en materia notarial y registral que impacta en procesos de encadenamientos productivos, así como impacto en la competitividad del país, según se detalla en el alineamiento con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo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

### 7.4.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. 1**  
**COMPONENTES DEL SISTEMA NOTARIAL – REGISTRAL**



En cuanto a otros usuarios, se tienen:

**GRÁFICO NO. 2**  
**COMPONENTES DEL SISTEMA DE 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.

## **8. CUADRO DE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA**

El Tribunal no tiene vinculación directa con en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019 – 2022. Sin embargo, el ligamen se detalla el siguiente cuadro que muestra, el grado de enlace con dicho plan:

**CUADRO NO. 1**  
**DETALLE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA**

| 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)   |  |   |                          |  |  |  |  |                                 |   |
| OBJETIVO VINCULADO  | ÁREA ESTRATÉGICA                           | OBJETIVO DEL ÁREA   | INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA | OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA  | INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA   | LÍNEA BASE DEL INDICADOR (Región del área de prueba) | META DEL PERÍODO (Región del área de prueba) | COBERTURA GEOGRÁFICA POR REGIÓN | OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)  |
| Objetivo 18: 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 enoanamientos 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 ocursores emitidos por los Registros que conforman el Registro Nacional | 600  | 600  | 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 empresarialidad, 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.  |  |  |  |                                 |   |

NOTA: N.A. no aplica porque el Tribunal no tiene vinculación directa con el PNDIP

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

### 8.1.INDICADORES DE GESTIÓN DE TENDENCIA CRECIENTE

El detalle de los indicadores de tendencia creciente, son los siguientes:

**CUADRO NO. 2**  
**DE INDICADORES – GESTIÓN POR RESULTADOS**

| INDICADORES DE PRODUCTO FINAL   | LÍNEA BASE 2019 | METAS DEL INDICADOR |                      |         |         |         |
|---|-----------------|---------------------|----------------------|---------|---------|---------|
|   |                 | t                   | 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%                | 100%                 | 100%    | 100%    | 100%    |
| 1.2. Disminuir en plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado                                  | 30 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%    |
| 1.5. Disminución del plazo de admisibilidad del expediente  | 60 días         | 45 días             | 45 días              | 45 días | 45 días | 45 días |
| 1.6. Plazo de redacción de votos emitidos   | 60 días         | 45 días             | 45 días              | 45 días | 45 días | 45 días |
| 1.7. Publicación de votos comunicados a la partes en el sitio web   | 90%             | 100%                | 100%                 | 100%    | 100%    | 100%    |

|   |      |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|------|
| 1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
|---|------|------|------|------|------|------|

## 8.2.INDICADORES DE GESTIÓN DE TENDENCIA DECRECIENTE

Los presentes indicadores corresponden a indicadores de tendencia decreciente, es decir entre más alejados se encuentren del tope establecido, se encontrará dentro de la meta establecida para el año en análisis.

Adicionalmente, se indica que estas mediciones corresponden a gestión de resultados de impacto a la sociedad, mismos que se muestran en el siguiente cuadro:

**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 |      |      |      |
|   |                 | 2020                | 2021                 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios            | 2%              | 2%                  | 2%                   | 2%   | 2%   | 2%   |
| 1.10. Impacto de resoluciones recurridas en Sede Judicial | 50%             | 50%                 | 50%                  | 50%  | 50%  | 50%  |

Los componentes indicados anteriormente, se encuentran debidamente integrados en la matriz respectiva anexa.

## 9. FICHAS TÉCNICAS DE CADA INDICADOR

Con el objetivo de tener el detalle de cada uno de los indicadores, se refiere la ficha técnica respectiva de cada uno de los indicadores definidos:

**CUADRO NO. 4**  
**FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO**

| ELEMENTO                             | DESCRIPCIÓN   |
|--------------------------------------|---|
| Nombre del indicador                 | <b>1.1. Porcentaje de resoluciones de los recursos de apelación interpuestos respecto del total de recurso interpuestos.</b>  |
| Definición conceptual                | Corresponde al plazo de votación legal que establece el Reglamento Operativo del Tribunal Registral Administrativo, que supone un tiempo máximo de 30 días naturales.   |
| Fórmula de cálculo                   | Primer Trimestre: $PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25$<br>Segundo Trimestre: $ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT$ .<br>Tercer Trimestre: $TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT + ST$<br>Cuarto Trimestre: $CT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT + ST + TT$ . |
| Componentes de la fórmula de cálculo | Cantidad de días de votación legal: 30 días naturales.<br>Cantidad de días de votación actual evaluados.  |
| Unidad de medida del indicador       | Porcentaje  |
| Interpretación                       | 100% se cumple con el plazo máximo de votación establecido legalmente.  |
| 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                 | <b>1.2. Porcentaje del plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado.</b>  |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST + TT.</math></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.  |
| 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                 | <b>1.3. Porcentaje de generación de política institucional y administrativa y sustantiva para gestionar el desarrollo institucional..</b>  |
| 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                   | $(\text{Cantidad de sesiones realizadas} / \text{Cantidad de sesiones programadas}) * 100$   |
| 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.  |
| 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                 | <b>1.4. Porcentaje de foros participados y organizados por el TRA.</b>  |
| 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                   | $(\text{Cantidad de foros realizados} / \text{Cantidad de foros programados}) * 100$  |
| Componentes de la fórmula de cálculo | <p>Cantidad de foros realizados: Corresponden a las evaluar semestralmente.</p> <p>Cantidad de foros programados: Se tienen programadas un total de 15 foros durante el año.</p>  |
| 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   |
| 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                 | <b>1.5. Disminución del plazo de admisibilidad del expediente</b>   |
| Definición conceptual                | Corresponde a proceso de análisis de plazo de admisibilidad del expediente.   |
| Fórmula de cálculo                   | <p>Primer Trimestre: <math>PT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT + ST + TT.</math></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.  |
| 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                 | <b>1.6. Plazo de redacción de votos emitidos.</b>  |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST</math>.</p> <p>Cuarto Trimestre: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST + TT</math>.</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.  |
| 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                 | <b>1.7. Publicación de votos comunicados a las partes en sitio web</b>   |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST.</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST + TT.</math></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%.  |
| 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                 | <b>1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios.</b>   |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST + TT.</math></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%.   |
| 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                 | <b>1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios</b>  |
| 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%.  |
| 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                 | <b>1.10. Medición de indicador de resoluciones revocadas en Sede Judicial.</b>   |
| 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%  |
| 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.   |

## **10. OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR EN EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DEL AÑO 2020**

Como parte de las actividades para el fortalecimiento de la gestión institucional, se identifican las siguientes actividades por los diferentes procesos que gestiona el Tribunal:

### **10.1. 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.

### **10.2. 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.
- i. Realizar la adquisición de acervo bibliográfico en materia registral – notarial para fortalecer la gestión de resolución de expedientes que se conocen en el Tribunal.
- j. Dotar de mayor recurso humano la gestión de sustantiva.

### **10.3. PROCESO ADMINISTRATIVO**

Se subdividen en lo siguiente:

#### **10.3.1. 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.

#### **10.3.2. 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.

#### **10.3.3. 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.

#### **10.3.4. 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.

### **10.3.5. 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.

### **10.3.6. 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.

### **10.3.7. 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.

#### **10.3.8. 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.

#### **10.4. ASESORÍA – 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.

#### **10.5. AUDITORÍA INTERNA**

En el proceso de Auditoría Interna, se tienen programadas las siguientes actividades:

- a. Auditoría de la Ética
- b. Evaluación de la gestión del recurso humano en el Tribunal Registral Administrativo.
- c. Verificación del licenciamiento del software del Tribunal Registral Administrativo Decreto Ejecutivo N° 37549-JP.
- d. Revisión de las cuentas contables de los estados financieros del Tribunal Registral Administrativo
- e. Revisión del proceso de gestión de la Contratación Administrativa en el Tribunal Registral Administrativo.
- f. Revisión del proceso de gestión del Área Sustantiva del Tribunal Registral Administrativo
- g. Informe de fin de gestión del Plan Anual de Trabajo y Seguimiento a la implementación de las recomendaciones de los Informes de la Auditoría Interna.

#### **10.6. 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.

## 11. OTRAS ACLARACIONES

### 11.1. DE LA VINCULACIÓN CON EL MINISTERIO DE JUSTICIA Y PAZ

Desde el año 2016 el Tribunal Registral Administrativo ha solicitado realizar el proceso de gestión de alineamiento de nuestra institución con el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Justicia y Paz, con el objetivo de que se realice el proceso de integración de nuestros objetivos con la estrategia de la rectoría del sector y nuevamente el 20 de diciembre de 2018, por medio del oficio TRA-DA-358-2018 se solicitó:

*“De conformidad con varias solicitudes que han planteado ante la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional en años pasados, y en virtud de que se debe de hacer un proceso de consolidación presupuestaria, que está vinculado a los planes y proyectos institucionales, se hace necesario hacer un alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019 - 2022, así como lo planeado por el Ministerio de Justicia y Paz.*

*Por lo anterior, solicito realizar reunión para establecer los lineamientos respectivos, así como fechas para poder realizar estas acciones con la atención respectiva, debido a los dictámenes que requieren los Órganos de Control Superior en materia de planes y proyectos.”*

Al respecto, se tiene respuesta de fecha 21 de diciembre de 2018, por parte de la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional del Ministerio de Justicia y Paz, en donde señala:

*“(…) debido a los dictámenes que requieren los órganos de control Superior en materia de planes y proyectos, respetuosamente me permito señalar, que efectivamente es necesario contar un espacio de trabajo en la que se analice las acciones de intervención establecidas en el actual Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, relacionados con este Ministerio, con el fin de establecer la vinculación de las instancias con los órganos adseritos.*

*En este sentido, esta Secretaría de Planificación Institucional, de conformidad con sus competencias y en virtud de que recientemente se divulga y oficializa las acciones en el citado Plan Nacional de Desarrollo, programará y convocará próximamente a una reunión con los distintos Órganos desconcentrados, y cumplir con las disposiciones establecidas por los entes rectores en materia de planificación, programación*

*presupuestaria anual, por lo que una vez que se cuente con la fecha se informará oportunamente."*

Así las cosas, se remito el Plan Estratégico Institucional del Tribunal, con el objetivo de que se realice la vinculación respectiva, haciendo la salvedad nuevamente que el Tribunal no tiene acción estratégica con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública.

## 11.2. OTROS ELEMENTOS

Se anexan además a este documento:

- a. Aprobación de MIDEPLAN de estructura organizacional del año 2008 y que se mantiene vigente.
- b. Plan Estratégico Institucional 2019 – 2024, mismo que fue aprobado en Sesión Ordinaria No. 20-2019 de 13 de junio de 2019, por medio de acuerdo No. TRA-SE-151-2019 de 21 de junio de 2019.

## 12. BASE 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 Parques
- 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 Auditoría 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

### **13. FUNCIONES PRINCIPALES QUE REALIZA EL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO**

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

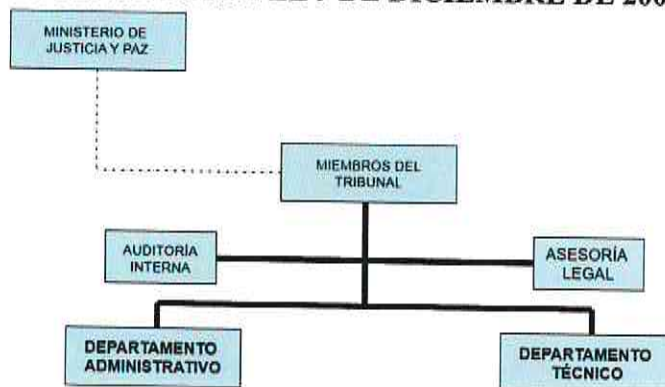
- Conocer de los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional, así como los recursos de apelación contra los recursos provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional, sujeto a los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

#### 14. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

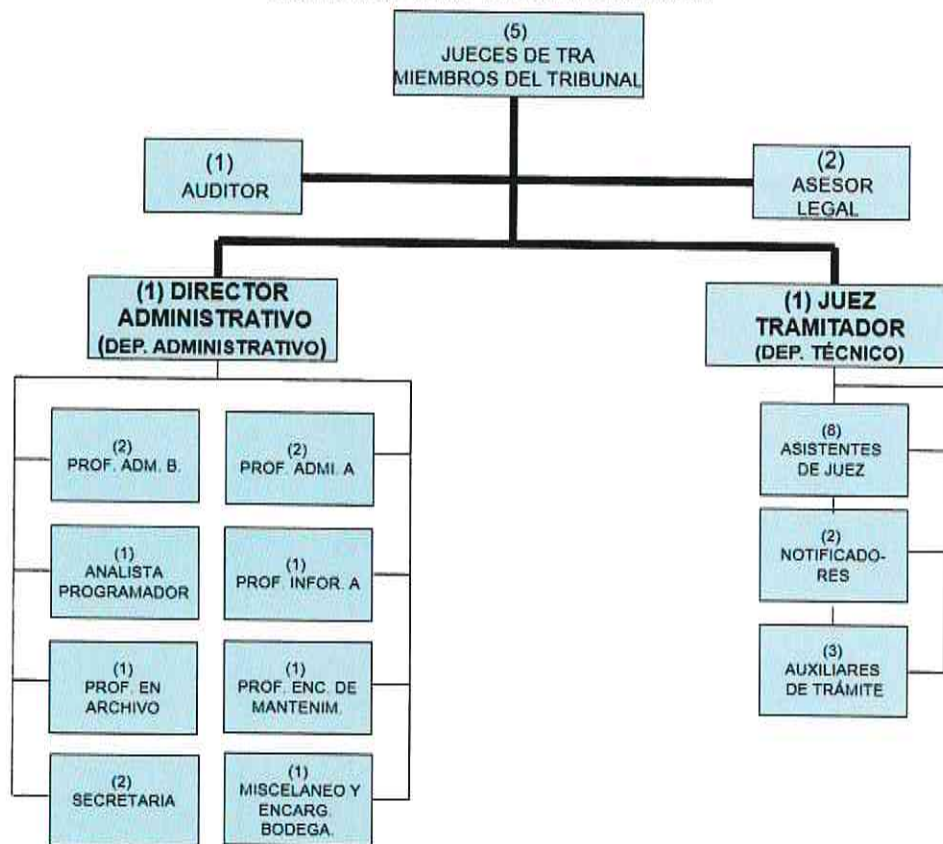
El Tribunal Registral Administrativo es un órgano de desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, con independencia funcional y administrativa, cuya nueva estructura fue aprobada por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, por medio del oficio DMN-781-08 de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



## 15. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

En respecto al diagnóstico de la institución se tiene que el mismo se incluye en el Plan Estratégico Del Tribunal Registral Administrativo vigente para los años 2019 al 2024, mismo que se adjunta a este documento y que se mantiene vigente.

## 16. ANEXOS DE MATRICES PLAN – PRESUPUESTO AÑO 2020

|   |  |
|---|--|
| Nombre de la Institución:   | Tribunal Registral Administrativo  |
| Nombre del Jefe de la Institución:                                | Guadalupe Ortiz 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) |  |

| COD VINCULADO                                      | AREA ESTRATEGICA                           | OBJETIVO DEL AREA   | INTERVENCIÓN ESTRATEGICA | OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATEGICA  | INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATEGICA  | LINEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando proceda) | META DEL PERIODO (Regional cuando proceda) | COBERTURA GEOGRAFICA POR REGION | OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL (PIR)  |
|--|--|---|--------------------------|--|---|--|--|---------------------------------|---|
| 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 recursos emitidos por los Registros que conforman el Registro Nacional | 600  | 600  | 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 empresarialidad, 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.  |   |  |  |                                 |   |

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA

| CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO | PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)    | DESCRIPCIÓN   | UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO | POBLACIÓN META   |         |          | INDICADORES DE PRODUCTO FINAL   | LÍNEA BASE | METAS DEL INDICADOR |         |         |         |            | ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones) |  | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | SUJETOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES |
|---|---------------------------------------|---|-------------------------------|--|---------|----------|---|------------|---------------------|---------|---------|---------|------------|---|--|--------------------------|---|
|   |                                       |   |                               | HOMBRES  | MUJERES | CANTIDAD |   |            | I                   | 2020    | 2021    | 2022    | 2023       | MONTO   |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          |   |            |                     |         |         |         |            |   |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          |   |            |                     |         |         |         |            |   |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          | 1.1. Porcentaje de resoluciones de los recursos de apelación interpuestos respecto del total de recurso interpuestos              | 85%        | 100%                | 100%    | 100%    | 100%    | Q'1.118.18 | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional        |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          | 1.2. Disminuir en plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado                                  | 30 días    | 8 días              | 8 días  | 8 días  | 8 días  | Q'93.18    | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional        |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          | 1.3. Porcentaje de generación de política institucional y administrativa y sustantiva para gestionar el desarrollo institucional. | 100%       | 100%                | 100%    | 100%    | 100%    | Q'79.64    | 0   |  |                          |   |
|   |                                       |   |                               |  |         |          | 1.4. Porcentaje de foros participados y organizados por el TRA.   | 100%       | 100%                | 100%    | 100%    | 100%    | Q'0.75     | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional        |  |                          |   |
| 801   | Resoluciones comunicadas a las partes | Se refiere a la cantidad de resoluciones emitidas por el Tribunal por conocimiento de los recursos interpuestos contra las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el | 600                           | Recurrentes de los recursos que emiten los Registros que conforman el Registro Nacional. | 50%     | 50%      | 1.5. Disminución del plazo de admisibilidad del expediente  | 60 días    | 45 días             | 45 días | 45 días | 45 días | Q'108.57   | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional        | Cumplimiento de actividad ordinaria del Tribunal de acuerdo al Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional |                          |   |

|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |         |         |         |         |         |         |         |   |
|-------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| Registro Nacional                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional | €652.27 | 45 días | 45 días | 45 días | 45 días | 45 días | 60 días | 1.6. Plazo de redacción de votos emitidos                         |
|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional | €10.86  | 100%    | 100%    | 100%    | 100%    | 100%    | 90%     | 1.7. Publicación de votos comunicados a la partes en el sitio web |
|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional | €10.86  | 100%    | 100%    | 100%    | 100%    | 100%    | 100%    | 1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios               |
|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional | €14.98  | 2%      | 2%      | 2%      | 2%      | 2%      | 2%      | 1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios                    |
|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Transferencia de la Junta Administrativa del Registro Nacional | €14.98  | 50%     | 50%     | 50%     | 50%     | 50%     | 50%     | 1.10. Impacto de resoluciones recurridas en Sede Judicial         |
|                                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 2104.27 |         |         |         |         |         |         |   |
| SUBTOTAL POR METAS                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 25.00   |         |         |         |         |         |         |   |
| SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 2129.27 |         |         |         |         |         |         |   |
| TOTAL DE PRESUPUESTO                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |         |         |         |         |         |         |         |   |

ASPECTOS OPERATIVOS INSTITUCIONALES - TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

AÑO 2020

Institución: Tribunal Registral Administrativo

Misión: "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."

Visión: "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"

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

| NOMBRE DEL SUB PROGRAMA                  | MONTO PRESUPUESTARIO | PARTICIPACIÓN RELATIVA |
|--|----------------------|------------------------|
| Área: Nivel Directivo - Órgano Colegiado | €430.351.732.40      | 20.45%                 |
| Área: Sustantiva                         | €565.189.912.52      | 26.86%                 |
| Área: Staff                              | €196.272.429.31      | 9.33%                  |
| Área: Administrativa y servicios         | €898.399.695.66      | 42.69%                 |
| Área: Comisiones                         | €14.060.491.00       | 0.67%                  |
| TOTAL                                    | €2.104.274.260.88    | 100.00%                |
| SUMAS SIN ASIGNACIÓN PRESUP.             | €25.000.000.00       |                        |
| TOTAL PRESUPUESTO                        | €2.129.274.260.88    |                        |

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <p>Prioridades Institucionales:</p> | <p>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.</p> <p>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.</p> <p>c. Desarrollar y participar en foros de discusión nacional e internacional para conocer, analizar e impactar en materia registral patrimonial.</p> <p>d. Fortalecer la gestión institucional para el desarrollo de las actividades logísticas y sustantivas.</p> |
| <p>Objetivos Estratégicos:</p>      | <p>Objetivo estratégico No. 1: Optimizar los procedimientos en la resolución de expedientes ingresados al Tribunal Registral Administrativo.</p> <p>Objetivo estratégico No. 2: Contribuir al fortalecimiento del sistema registral patrimonial del país, a través de sus resoluciones.</p> <p>Objetivo estratégico No. 3: Fortalecer la gestión institucional con acciones y proyectos de desarrollo.</p>  |



## PROGRAMACIÓN FINANCIERA A NIVEL DE PROGRAMAS, AÑO 2019

|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|---|--|---|---|--|--------|------------|--|--------|------------|--|--------|------------|--|--------|------------|--|--------|------------|-----------------------------|---------|
| PROGRAMACIÓN ESTRUCTURAL A NIVEL DE PROGRAMAS, AÑO 2019                     |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| INSTITUCIÓN: Tribunal Registral Administrativo                              |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| PROGRAMA: 01 - Area Staff   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| RESPONSABLE: Presidente Tribunal Registral Administrativo                   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: (E3) que se cumpla este programa: 3     |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Producto(s)   | Línea de Trabajo Operativa del Programa          | Indicador de Gestión y/o de Resultados                    | Fórmula   | Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) |        |            | Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) |        |            | Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) |        |            | Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) |        |            | Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) |        |            | Observaciones / Referencias | Partida |
|   |  |   |   | Meta   | Unidad | Porcentaje | Meta   | Unidad | Porcentaje | Meta   | Unidad | Porcentaje | Meta   | Unidad | Porcentaje | Meta   | Unidad | Porcentaje |                             |         |
| Problemas   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Resoluciones impugnadas en Sede Judicial                                    | 3.1. Asesoría Legal en la gestión del Tribunal   | 3.1.1. Impacto de mediaciones ante los jueces             | Cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial / Cantidad de resoluciones emitidas y notificadas a los jueces por el T.R.N. * 100 | 2%   | 2%     |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Resoluciones revocadas en Sede Judicial                                     | 3.2. Asesoría Legal en la gestión del Tribunal   | 3.2.1. Impacto de resoluciones revocadas en Sede Judicial | Cantidad anual de resoluciones revocadas emitidas en Sede Judicial / Cantidad de resoluciones emitidas en Sede Judicial * 100           | 50%  | 50%    |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Asesorías en materia legal  | 3.3. Asesoría Legal en la gestión del Tribunal   | 3.3.1. Cantidad de asesorías                              | Cantidad de asesorías recibidas / Cantidad de solicitudes * 100   | 100%   | 100%   |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Producción de informes de Auditoría en los procesos que realiza el Tribunal | 3.4. Informes                                    | 3.4.1. Informes   | Cantidad de informes recibidos / Cantidad de solicitudes por otros organismos * 100   | 5  | 5      |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Capacitación Asesoría Legal   | 3.5. Capacitación a los servidores de Área Legal | 3.5.1. Capacitaciones                                     | Cantidad de actividades recibidas / Cantidad de solicitudes programadas * 100   | 100%   | 100%   |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Capacitación Auditoría  | 3.6. Capacitación al personal de Auditoría       | 3.6.1. Capacitaciones                                     | Cantidad de actividades recibidas / Cantidad de solicitudes programadas * 100   | 100%   | 100%   |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Actividades efectuadas fuera del país                                       | 3.7. Transporte al exterior (Auditoría)          | 3.7.1. Transporte al exterior                             | Cantidad de actividades recibidas / Cantidad de solicitudes programadas * 100   | 100%   | 100%   |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| Actividades efectuadas fuera del país                                       | 3.8. Viajes al exterior (Auditoría)              | 3.8.1. Viajes   | Cantidad de actividades recibidas / Cantidad de solicitudes programadas * 100   | 100%   | 100%   |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
| TOTALES   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |
|   |  |   |   |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |  |        |            |                             |         |

INSTITUCIÓN: Tribunal Registral Administrativo  
 INFORMACIÓN: 01 - Área de Asesoría  
 INFORMACIÓN: 02 - Área de Auditoría  
 INFORMACIÓN: 03 - Área de Capacitación  
 INFORMACIÓN: 04 - Área de Transporte  
 INFORMACIÓN: 05 - Área de Viajes al exterior

GOBIERNO ESTADUAL DE GUATEMALA, DESARROLLO DE LA GESTIÓN PÚBLICA









[illegible]



Procur. Massoniasaris





TOTAL GENERAL AREA ADOL.

[illegible]

| MATRIZ PROYECTADA DE REQUERIMIENTOS DE CAPACITACIÓN PRESUPUESTO DEL<br>AÑO 2020 |  |  |  |                  |                        |
|---|--|--|--|------------------|------------------------|
| UNIDAD ADMINISTRATIVA   | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>PROCESO CONTABLE                                   | Adquirir, mejorar y actualizar los conocimientos en el área financiera   | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Actualización de políticas contables   | 200,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |  | Análisis financiero para financieristas  | 250,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |  | Congreso Internacional de Información Financiera- Costa Rica -   | 250,000.00       | II SEMESTRE            |
| SUBTOTAL  |  |  |  | 700,000.00       |                        |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA   | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>PROCESO PRESUPUESTARIO                             | Mejorar los procesos de gestión de presupuesto, así como las actividades vinculadas al porceso de gestión administrativa | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*10  | Actualización en temas de las diferentes etapas del presupuesto,(formulación , ejecución, control, liquidación y evaluación. | 185,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |  | Curso de la ley 9635   | 185,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |  | Congreso Internacional de Información Financiera - Costa Rica -  | 250,000.00       | II SEMESTRE            |
| SUBTOTAL  |  |  |  | 620,000.00       |                        |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA   | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>ARCHIVO CENTRAL                                    | Mejorar los procesos de organización, control, gestión y facilitación del acervo documental y bibliográfico              | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100    | Congreso Archivístico Nacional   | 200,000.00       | I SEMESTRE             |
| SUBTOTAL  |  |  |  | 200,000.00       |                        |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA   | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |

|  |  |   |   |                     |                          |
|--|--|---|---|---------------------|--------------------------|
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>PROCESO: TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | Adquirir conocimiento en la gestión de riesgo tecnológico para aplicarlo en la arquitectura del TRA  | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Gestión de Riesgo Tecnológico ( 1 CUPO) Ronald Vargas                                       | 505,920.00          | I SEMESTRE               |
|  | Adquirir conocimiento en la gestión de seguridad de la información para aplicarlo en la arquitectura del TRA   |   | Gestión de la seguridad de la información ( 1 CUPO) Ronald Vargas                           | 505,920.00          | I SEMESTRE               |
|  | Adquirir conocimientos generales y prácticos que permitan obtener el mayor provecho de la plataforma de Windows Server 2016  |   | Especialidad de administración de servidores sobre Windows server 2016 (1 CUPO) Adolfo Vega | 537,540.00          | I SEMESTRE               |
|  | Adquirir conocimiento en levantamientos de requerimientos de software  |   | Levantamiento de necesidades y requerimientos ( 1 CUPO )                                    | 505,920.00          | I SEMESTRE               |
|  | Actualizar conocimientos de las tendencias tecnológicas modernas   |   | Congreso de Tecnología ( 2 CUPOS) Ronald -Adolfo  | 510,000.00          | II SEMESTRE              |
|  | <b>SUBTOTAL</b>  |   |   | <b>2,565,300.00</b> |                          |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA  | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA   | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD  | COSTO APROXIMADO    | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>PROCESO DE RECURSOS HUMANOS         | Facilitar y desarrollar los procesos vinculados a gestión del talento humano, con el fin de generar relaciones productivas de servicio entre la institución y sus usuarios, de manera que estos obtengan los servicios respectivos | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | GESTION POR COMPETENCIAS (TECNICO CICAP)  | 800,000.00          | I SEMESTRE O II SEMESTRE |
|  |  |   | ACTUALIZACION EN TEMAS DE RH (CONGRESO NACIONAL Y/O INTERNACIONAL) - Costa Rica -           | 250,000.00          | I SEMESTRE O II SEMESTRE |
|  |  |   | POWER POINT O SIMILAR ( SIN COSTO)  | -                   | I SEMESTRE               |
|  |  |   | GESTION DEL LIDERAZGO   | 300,000.00          | II SEMESTRE              |
| <b>SUBTOTAL</b>  |  |   |   | <b>1,350,000.00</b> |                          |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA  | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA   | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD  | COSTO APROXIMADO    | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
| DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA:<br>PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE        | Mejorar el proceso de administración de finanzas   | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de                                 | Curso de presupuestos públicos  | 190,000.00          | I SEMESTRE               |

| BIENES Y SERVICIOS  | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA   | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
|---|--|---|--|------------------|------------------------|
| <b>SUBTOTAL</b>   |  |   |  | 190,000.00       | I SEMESTRE             |
| <b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>  |  |   |  | 380,000.00       |                        |
| <b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA: PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS : ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES</b> | Mejorar la gestión de almacenamiento y distribución de materiales y suministros                              | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Administración de bodegas dentro del entorno de la cadena de abastecimiento: costos logísticos y control de inventarios  | 145,000.00       | I SEMESTRE             |
| <b>SUBTOTAL</b>   |  |   |  | 145,000.00       |                        |
| <b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>  |  |   |  | 310,000.00       | I SEMESTRE             |
| <b>MANTENIMIENTO DE EDIFICIO</b>  | Mejorar la gestión de gestión de administración contractual de los proveedores de servicios en mantenimiento | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Gestión Ambiental : Carbono neutralidad  | 255,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |   | Sistema de gestión de la energía   | 185,000.00       | II SEMESTRE            |
|   |  |   | Elaboración de carteles  | 255,000.00       | II SEMESTRE            |
|   |  |   | Auditoría interna en Sistemas de Gestión Ambiental   | 1,015,000.00     | II SEMESTRE            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |  |   |  | 1,015,000.00     |                        |
| <b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>  |  |   |  | 180,000.00       | I SEMESTRE             |
| <b>APOYO SECRETARIAL</b>  | Mejorar la gestión de apoyo secretarial y logístico en actividades del Tribunal                              | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Curso de redacción de documentos secretariales   | 180,000.00       | I SEMESTRE             |
|   |  |   | Curso de elaboración de eventos  | 180,000.00       | II SEMESTRE            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |  |   |  | 360,000.00       |                        |
| <b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>  |  |   |  | 250,000.00       | I SEMESTRE             |
| <b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA: PROCESO DE DESARROLLO</b>  | Actualizar el conocimiento y gestión de las mejores prácticas en la Administración Pública                   | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de                                 | COSTA RICA CONFERENCIA/ CONGRESO GLOBAL ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS - IBFR - Costa Rica - CONGRESO CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA ADMINISTRACIÓN DEL DESARROLLO - LISBOA - transporte - ( 2 CUPOS ) | 1,600,000.00     | II SEMESTRE            |

| ORGANIZACIONAL Y APOYO LOGÍSTICO           | para aplicación en el Tribunal Registral Administrativo | capacitaciones programadas *100   | CONGRESO CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA ADMINISTRACIÓN DEL DESARROLLO - LISBOA - VIATICOS - (2 CUPOS ) | 1,800,000.00        | II SEMESTRE            |
|--|---|---|---|---------------------|------------------------|
|  |   |   |   |                     |                        |
|  |   |   |   |                     |                        |
|  |   |   |   |                     |                        |
|  |   |   |   |                     |                        |
| <b>SUBTOTAL</b>                            |   |   |   | <b>4,770,000.00</b> |                        |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN        |   |   |   | 8,695,300.00        |                        |
| SUBTOTAL EN PARTIDA TRANSP. AL EXTERIOR    |   |   |   | 1,600,000.00        |                        |
| SUBTOTAL EN PARTIDA VIATICOS AL EXTERIOR   |   |   |   | 1,800,000.00        |                        |
| SUBTOTAL TOTALES LA PARTIDAS               |   |   |   | 12,095,300.00       |                        |
|  |   |   |   |                     |                        |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                      | OBJETIVO  | INDICADOR DE REFERENCIA   | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD  | COSTO APROXIMADO    | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
| ORGANO COLEGIADO                           |   | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Cursos varios de gestión administrativa   | 2,900,000.00        | DURANTE EL AÑO         |
|  |   |   | Cursos varios de gestión sustantiva   | 2,900,000.00        | DURANTE EL AÑO         |
|  |   |   | Charlas foros a grupos focales  | 750,000.00          |                        |
|  |   |   | Invitación a al Comité Internacional de OMPJ (Ginebra)  | 1,972,000.00        | TRANSPORTE             |
|  |   |   | (2 cupos)   | 2,651,760.00        | VIATICOS               |
|  |   |   | Curso de formación de Marcas de OMPJ (Madrid)   | 1,972,000.00        | TRANSPORTE             |
|  |   |   | (2 cupos )  | 2,651,760.00        | VIATICOS               |
|  |   |   | Curso de formación derechos de autor OMPJ (Latinoamérica)   | 1,972,000.00        | TRANSPORTE             |
|  |   |   | (2 cupos)   | 2,651,600.00        | VIATICOS               |
|  |   |   | Curso de formación de patentes (2 cupos) (OMPI)   | 1,972,000.00        | TRANSPORTE             |
|  |   |   |   | 2,651,600.00        | VIATICOS               |
|  |   |   | Comité Latinoamericano de Consulta Registral (1 cupo)   | 870,000.00          | TRANSPORTE             |
|  |   |   |   | 758,640.00          | VIATICOS               |
| <b>SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN</b> |   |   |   | <b>6,550,000.00</b> |                        |



|  |          |                         |  |  |                           |
|--|----------|-------------------------|--|--|---------------------------|
|  |          |                         | Curso de Windows 10 office 2016 Word y excel (2 CUPOS)   | sin costo para la Administración (institucional) | DURANTE EL AÑO (Nacional) |
|  |          |                         | Curso de reforzamiento de Ley de Notificaciones (Poder Judicial) (2 cupos)   | Sin costo para la Administración                 | DURANTE EL AÑO (Nacional) |
|  |          |                         | <b>JUEZ TRAMITADOR</b>   |  |                           |
|  |          |                         | Congresos Nacionales en materia de Propiedad Industrial, Inmobiliario, Mobiliario y Personas Jurídicas (1 cupo)  | Sin costo para la Administración                 | DURANTE EL AÑO (Nacional) |
|  |          |                         | Curso de Derechos del Consumidor (MEIC) (1 cupo)   | Sin costo para la Administración                 | DURANTE EL AÑO (Nacional) |
|  |          |                         | Habilidades para la atención de Quejas y Reclamos de los Usuarios de Servicios, CICAP (1 cupo)   | 175,000.00                                       | DURANTE EL AÑO (Nacional) |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN      |          |                         |  | 2,775,000.00                                     |                           |
| SUBTOTAL EN PARTIDA TRANSP. AL EXTERIOR  |          |                         |  | 1,750,000.00                                     |                           |
| SUBTOTAL EN PARTIDA VIATICOS AL EXTERIOR |          |                         |  | 2,400,000.00                                     |                           |
| SUBTOTAL TOTALES LA PARTIDAS             |          |                         |  | 6,925,000.00                                     |                           |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                    | OBJETIVO | INDICADOR DE REFERENCIA | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO                                 | FECHAS DE PROGRAMACIÓN    |
|  |          |                         | 1. Régimen de sanciones en la contratación administrativa.<br>2. Contrataciones según demanda.<br>3. Actualización de jurisprudencia.<br>4. Régimen recursivo en Contratación Administrativa.<br>5. Curso sobre Refrendos. | 175,000.00                                       | DURANTE EL AÑO            |

|                |  |   |  |            |                |
|----------------|--|---|--|------------|----------------|
| ASESORIA LEGAL | Fortalecer la gestión institucional con acciones y proyectos de desarrollo | Cantidad de capacitaciones realizadas/cantidad de capacitaciones programadas *100 | Capacitación de charlas o cursos para ambos asesores sobre:<br>1. Garantías mobiliarias. 2. Análisis de planos. 3. Procedimiento registral. (Coordinación con el Registro Nacional )   |            | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   | Actualización en materia:<br>1. Derecho marcario.<br>2. patentes.<br>3. Nombres comerciales, 4)Derecho de autor. (Coordinación con el Registro Nacional)   |            | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   | Materia Contencioso administrativo:<br>Actualización en<br>1. Aplicación práctica del CPCA<br>2. Proceso de conocimiento del CPCA. 3. Audiencia preliminar.<br>4. Medidas cautelares en el CPCA.<br>5. Manejo de la oralidad en audiencias.  | 350,000.00 | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   | Cursos de Contratación Administrativa(Fiscalización de contratos administrativos, jurisprudencia, refrendo contralor, elaboración de carcles y actos preparatorios en la contratación administrativa)  | GRATUITO   | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   | Control interno. 1)Valier para implementar el control interno de acuerdo a lo que establece la Contraloría General de la República. (Hazel)<br>2) Fortalecimiento del SEVRI. (Asesora Legal )  | 350,000.00 | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   | Procesal Civil: Actualización en esta materia:<br>1. El impacto de la reforma procesal en el proceso contencioso administrativo.<br>2. Curso sobre la reforma procesal civil<br>Derecho Laboral:<br>1. Curso sobre la reforma laboral.<br>2. Hostigamiento sexual y laboral.<br>3. Procedimiento disciplinario y cálculo de liquidaciones. | 180,000.00 | DURANTE EL AÑO |
|                |  |   |  | 180,000.00 | DURANTE EL AÑO |

|  |   |  |  |   |                     |                        |
|--|---|--|--|---|---------------------|------------------------|
|  |   |  |  | Informática: 1 Excel básico.<br>2. Prezi (in house por personal de TIC's)   | -                   | DURANTE EL AÑO         |
|  |   |  |  | Materia de Derecho Público:<br>1. Diseño de Manuales y procedimientos.<br>2. Capacitación en aplicación de la Ley 9635. | 180,000.00          | DURANTE EL AÑO         |
|  |   |  |  | Materia de Derecho Constitucional:<br>1. Actualización en protección de datos.  | Gratuito o en Línea | DURANTE EL AÑO         |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN      |   |  |  |   | 1,415,000.00        |                        |
| SUBTOTAL TOTALES LA PARTIDAS             |   |  |  |   | 1,415,000.00        |                        |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                    |   |  |  |   |                     | FECHAS DE PROGRAMACIÓN |
| AUDITORÍA INTERNA                        | En los congresos nacionales e internacionales se exponen las mejores prácticas en Auditoría, se tiene la oportunidad de actualizar conocimientos sobre las últimas metodologías, herramientas y experiencias a nivel internacional. | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna CLAI | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD  | COSTO APROXIMADO    | INSCRIPCIÓN            |
|  |   |  |  |   |                     | TRANSPORTE             |
|  |   |  |  |   |                     | VIATICOS               |
|  |   |  |  |   |                     | II SEMESTRE            |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN      |   |  |  |   | 399,342.00          |                        |
| SUBTOTAL EN PARTIDA TRANSP. AL EXTERIOR  |   |  |  |   | 872,247.00          |                        |
| SUBTOTAL EN PARTIDA VIATICOS AL EXTERIOR |   |  |  |   | 900,000.00          |                        |
| SUBTOTAL TOTALES LA PARTIDAS             |   |  |  |   | 603,000.00          |                        |
|  |   |  |  |   | 2,375,247.00        |                        |

| UNIDAD ADMINISTRATIVA                                 | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
|---|--|--|--|------------------|--|
| COMISIÓN DE ACOSO LABORAL Y SEXUAL                    | Sensibilizar al funcionario sobre la importancia de este tema                    | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Curso-Taller: El acoso Laboral y acoso sexual ( 6 cupos )                            | 870,000.00       | Lunes 13 y Martes 14 de mayo en horarios de 8 a.m. a 12 m.d. y 1 p.m. a 5 p.m. |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN                   |  |  |  | 870,000.00       |  |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                                 | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
| COMISIÓN DE SALUD OCUPACIONAL / BRIGADA DE EMERGENCIA | Mantener actualizados a los miembros de la Brigada.                              | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Cursos varios en materia de emergencia y atención de la Brigada del Tribunal         | 800,000.00       | I SEMESTRE   |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN                   |  |  |  | 800,000.00       |  |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                                 | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
| COMISIÓN DE CONTROL INTERNO                           | Realizar las gestiones respectivas para mejorar el control interno institucional | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Actualización en la gestión de control interno a los Jueces y titulares subordinados | 1,000,000.00     | II SEMESTRE  |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN                   |  |  |  | 1,000,000.00     |  |
| UNIDAD ADMINISTRATIVA                                 | OBJETIVO   | INDICADOR DE REFERENCIA  | NOMBRE DEL CURSO / O ACTIVIDAD   | COSTO APROXIMADO | FECHAS DE PROGRAMACIÓN   |
| COMISIÓN DE ETICA                                     | Desarrollar procesos de vinculación y actualización en tema ético institucional  | (Cantidad de capacitaciones realizadas / Cantidad de capacitaciones programadas)*100 | Taller de Seguimiento Valores Tra  | 500,000.00       | I SEMESTRE   |
| SUBTOTAL EN PARTIDA DE CAPACITACIÓN                   |  |  |  | 500,000.00       |  |



# **PLAN ESTRATÉGICO DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO**

**AÑOS**

**2019 AL 2024**

**Junio, 2019**

## Contenido

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN .....  | 4  |
| 1. Políticas sobre el desarrollo estratégico del Tribunal Registral Administrativo.....                               | 5  |
| 1.1. Plan Estratégico: .....  | 5  |
| 1.2. Aspectos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal.....   | 6  |
| 1.3. Elementos orientadores del Plan Estratégico .....  | 6  |
| 1.4. Presupuesto Plurianual .....   | 7  |
| 1.5. De las políticas de la gestión estratégica .....   | 8  |
| 2. Marco legal .....  | 9  |
| 3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo .....                                       | 14 |
| 4. Organigrama institucional .....  | 15 |
| 5. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible .....                         | 17 |
| 5.1. Vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible .....   | 18 |
| 5.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario del año 2019 – 2024 ..... | 19 |
| 5.2.1. Eje: Desarrollo Territorial.....   | 19 |
| 5.2.2. Eje: Innovación, competitividad y productividad.....   | 20 |
| 6. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo.....   | 21 |
| 6.1. Fortalezas .....   | 21 |
| 6.2. Oportunidades .....  | 23 |
| 6.3. Debilidades .....  | 24 |
| 6.4. Amenazas.....  | 25 |
| 7. Aspectos estratégicos.....   | 26 |
| 7.1. Misión .....   | 27 |
| 7.2. Visión .....   | 28 |
| 7.3. Prioridades institucionales.....   | 28 |
| 7.4. Objetivos estratégicos .....   | 28 |
| 7.5. Usuarios de los servicios prestados por el Tribunal .....  | 29 |
| 7.5.1. Bienes y servicios que genera.....   | 29 |
| 7.5.2. Usuarios directos .....  | 29 |
| 7.5.3. Usuarios indirectos .....  | 30 |
| 7.5.4. Beneficiarios .....  | 30 |

|  |    |
|--|----|
| <b>7.6. De los indicadores de desempeño proyectados</b>  | 32 |
| Eje: Desarrollo Territorial  | 32 |
| Eje: Innovación, competitividad y productividad  | 32 |
| <b>7.7. De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad</b>  | 35 |
| <b>8. Valores institucionales</b>  | 28 |
| <b>9. Políticas institucionales</b>  | 29 |
| <b>9.1. Fortalecer la gestión directiva y de gestión institucional</b>   | 30 |
| <b>9.2. Mejorar el desempeño institucional</b>   | 31 |
| <b>9.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios</b>  | 32 |
| <b>9.4. Desarrollar de la gestión de recursos humanos</b>  | 32 |
| <b>9.5. Optimizar los proyectos de gestión institución con tecnología de punta</b>   | 34 |
| <b>9.6. Generar los estados financiero-presupuestarios en forma oportuna</b>   | 35 |
| <b>9.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre concurrencia, calidad, ambientalmente sostenibles y transparencia</b> | 36 |
| <b>9.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente</b>  | 36 |
| <b>9.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible</b>   | 36 |
| <b>10. Acciones de corto, mediano y largo plazo</b>  | 37 |
| <b>10.1. Acciones de corto plazo</b>   | 38 |
| 10.1.1. Proceso directivo  | 38 |
| 10.1.2. Proceso sustantivo   | 38 |
| 10.1.3. Proceso administrativo   | 39 |
| 10.1.4. Staff – Legal  | 42 |
| 10.1.5. Comisiones   | 43 |
| <b>10.2. Acciones de mediano plazo</b>   | 43 |
| 10.2.1. Proceso directivo  | 43 |
| 10.2.2. Proceso sustantivo   | 44 |
| 10.2.3. Proceso administrativo   | 45 |
| 10.2.4. Staff – Legal  | 47 |
| 10.2.5. Comisiones   | 48 |
| <b>10.3. Acciones de largo plazo</b>   | 49 |
| 10.3.1. Proceso directivo:   | 49 |
| 10.3.2. Proceso sustantivo:  | 49 |
| 10.3.3. Proceso administrativo:  | 50 |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 10.3.4. | Asesoría legal.....                          | 52 |
| 10.3.5. | Proceso comisiones:.....                     | 52 |
| 5.      | Bibliografía.....                            | 53 |
| 6.      | Anexos – fichas técnicas de indicadores..... | 54 |

## 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.<sup>1</sup>
- 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.<sup>1</sup>
- 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.

## 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 la 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 Auditoría 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,

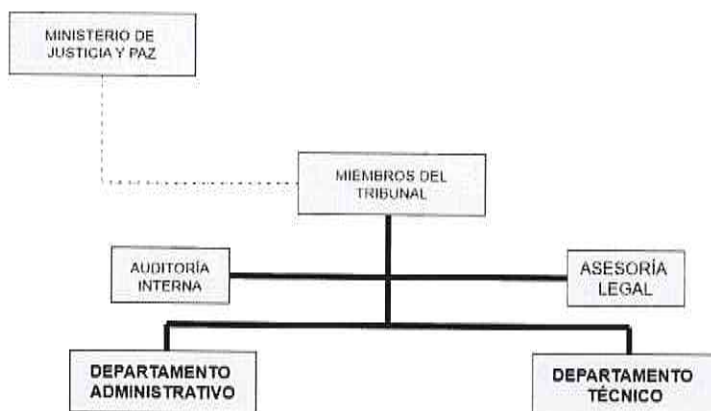
contratar a los asesores y técnicos que requiera para su asesoramiento o el adiestramiento del personal, la capacitación y la investigación que se genere con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.

- 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**

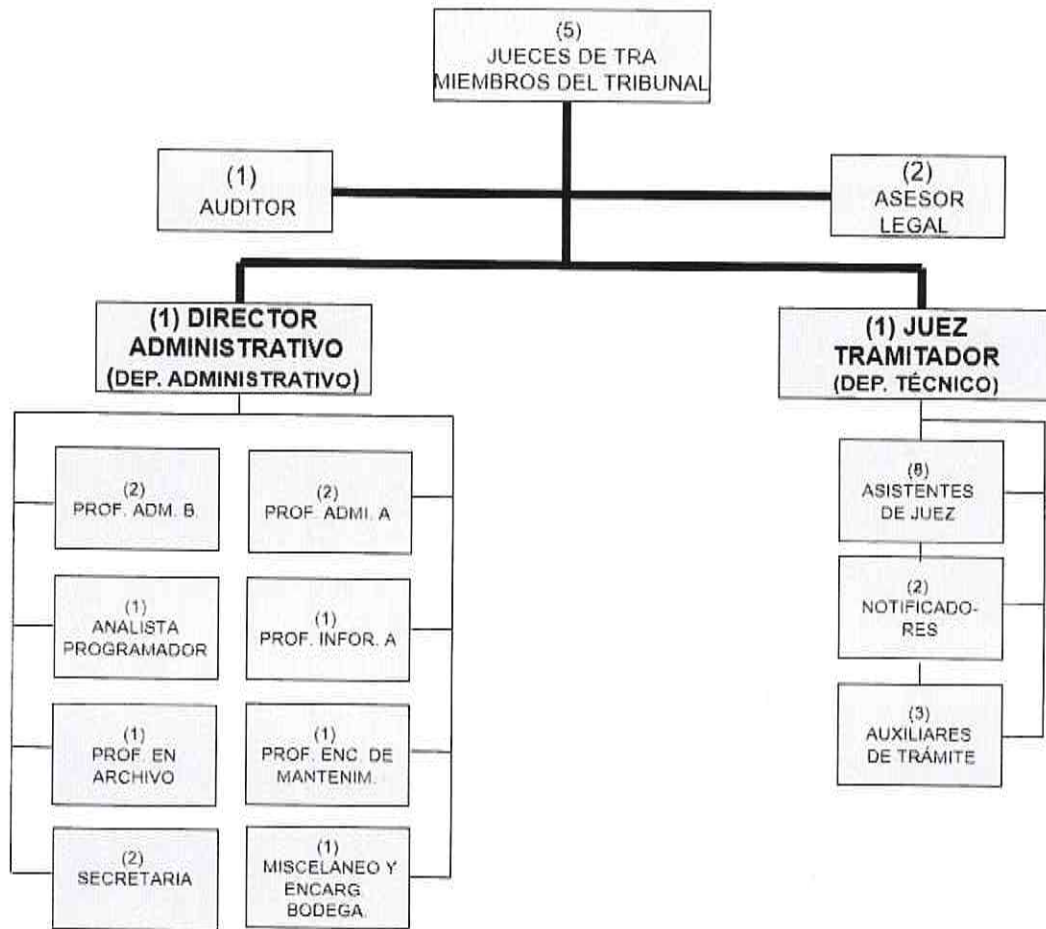
El Tribunal Registral Administrativo es un órgano de desconcentración máxima, adscrito al Ministerio de Justicia y Paz, con independencia funcional y administrativa, cuya nueva estructura fue aprobada por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, por medio del oficio DMN-781-08 de 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 su 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 público 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 empresariedad, 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 posesionado 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 “Circuito 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. Ingresos económicos para el desarrollo de sus funciones establecido por la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039, de 12 de octubre de 2000.
- k. Personería jurídica instrumental, lo que le permite operar sus propios contratos normados en la ley de creación del Tribunal.
- l. 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.
- m. 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.

### **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.

#### **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.

## 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.

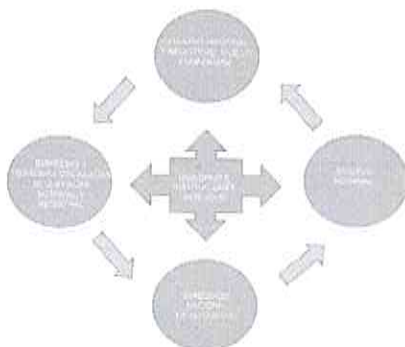
### **7.5.4. Beneficiarios**

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

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA O PROYECTO DEL PND  | NOMBRE DEL PROGRAMA O PROYECTO INSTITUCIONAL (PEI) | CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO | PRODUCTO FINAL (BIENES / SERVICIOS)   | UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO |          | POBLACIÓN META                         |          |         |
|---|--|---|---|-------------------------------|----------|--|----------|---------|
|   |  |   |   | DESCRIPCIÓN                   | CANTIDAD | USUARIO (A)                            | CANTIDAD |         |
|   |  |   |   |                               |          |  | HOMBRES  | MUJERES |
| <b>Eje: Desarrollo Territorial</b><br><br><b>Objetivo:</b> Aumentar la ocupación laboral dentro de las regiones periféricas, mediante un modelo de gestión participativo que promueva el desarrollo.<br><br><b>Desafío:</b> Promover políticas que favorezcan el desarrollo empresarial, los encadenamientos productivos y el desarrollo de infraestructura que favorezca la competitividad de las regiones.  |  |   |   |                               |          |  |          |         |
| <b>Eje: Innovación, competitividad y productividad</b><br><br><b>Objetivo:</b> 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.<br><br><b>Desafío:</b> Aumentar la inversión en investigación y desarrollo (I+D) al menos al 1% del PIB. | Tribunal Registral Administrativo                  | 801   | Resoluciones definitivas de los recursos de apelación interpuestos contra las resoluciones y cursos emitidos por los Registros que conforman el Registro Nacional | Resoluciones                  | 600      | Usuarios recurrentes y sociedad civil. | 50%      | 50%     |

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

**CUADRO NO. 2**  
**DE INDICADORES – GESTIÓN POR RESULTADOS**

| INDICADORES DE PRODUCTO FINAL   | LÍNEA BASE<br><br>2019 | METAS DEL INDICADOR |                      |         |         |         |
|---|------------------------|---------------------|----------------------|---------|---------|---------|
|   |                        | t                   | DESEMPEÑO PROYECTADO |         |         |         |
|   |                        | 2020                | 2021                 | 2022    | 2023    | 2024    |
| 1.1. Resolver los recursos de apelación interpuestos por los usuarios recurrentes                   | 85%                    | 100%                | 100%                 | 100%    | 100%    | 100%    |
| 1.2. Disminuir en plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado    | 30 días                | 8 días              | 8 días               | 8 días  | 8 días  | 8 días  |
| 1.3. Generar política institucional y administrativa y sustantiva para el desarrollo institucional. | 100%                   | 100%                | 100%                 | 100%    | 100%    | 100%    |
| 1.4. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia)                             | 100%                   | 100%                | 100%                 | 100%    | 100%    | 100%    |
| 1.5. Plazo de admisibilidad del expediente  | 60 días                | 45 días             | 45 días              | 45 días | 45 días | 45 días |

|  |                |                |                |                |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>1.6. Plazo de redacción de votos emitidos</b>                         | <b>60 días</b> | <b>45 días</b> | <b>45 días</b> | <b>45 días</b> | <b>45 días</b> | <b>45 días</b> |
| <b>1.7. Publicación de votos comunicados a la partes en el sitio web</b> | <b>90%</b>     | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    |
| <b>1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios</b>               | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    | <b>100%</b>    |

### 7.7. 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<br><br>2019 | METAS DEL INDICADOR |                      |      |      |      |
|---|------------------------|---------------------|----------------------|------|------|------|
|   |                        | t                   | DESEMPEÑO PROYECTADO |      |      |      |
|   |                        | 2020                | 2021                 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios            | 2%                     | 2%                  | 2%                   | 2%   | 2%   | 2%   |
| 1.10. Impacto de resoluciones recurridas en Sede Judicial | 50%                    | 50%                 | 50%                  | 50%  | 50%  | 50%  |

### 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<br><br>2019 | METAS DEL INDICADOR |                      |      |      |      |
|---|------------------------|---------------------|----------------------|------|------|------|
|   |                        | t                   | DESEMPEÑO PROYECTADO |      |      |      |
|   |                        | 2020                | 2021                 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios            | 2%                     | 2%                  | 2%                   | 2%   | 2%   | 2%   |
| 1.10. Impacto de resoluciones recurridas 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.

Así las cosas, se definen las siguientes políticas instituciones:

### 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 Riegos 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:

- 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.

- 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 Alternativo para garantizar la continuidad del servicio público ante casos de fuerza mayor o caso fortuito de la plataforma tecnológica.
- e. Garantizar el funcionamiento de la plataforma tecnológica de la institución mediante el cambio en un plazo de cada tres años de los bienes tecnológicos que su año de adquisición requieran el reemplazo respectivo.
- f. Implementar las acciones en tecnología bajo la visión del gobierno digital 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 accesar 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 la 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 institucionales 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. Proveeduría**

- 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                 | <b>1.1. Resolver los recursos de apelación interpuestos por los usuarios recurrentes.</b>  |
| Definición conceptual                | Corresponde al plazo de votación legal que establece el Reglamento Operativo del Tribunal Registral Administrativo, que supone un tiempo máximo de 30 días naturales.  |
| Fórmula de cálculo                   | <p>Primer Trimestre: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT.</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ legal / Cantidad\ de\ días\ de\ votación\ actual) * 100] * .25 + PT.+ST +TT.</math></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.   |
| 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                 | <b>1.2. Disminuir el plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado.</b>  |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ días\ establecido\ para\ este\ proceso / Cantidad\ de\ días\ reales\ para\ este\ proceso) * 100] * .25 + PT + ST + TT.</math></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.  |
| 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                 | <b>1.3. Generar política institucional y administrativa y sustantiva para gestionar el desarrollo institucional.</b>   |
| 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                   | $(\text{Cantidad de sesiones realizadas} / \text{Cantidad de sesiones programadas}) * 100$   |
| 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.  |
| 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                 | <b>1.4. Cantidad de foros participados y organizados por el TRA (eficacia).</b>   |
| 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                   | $(\text{Cantidad de foros realizados} / \text{Cantidad de foros programados}) * 100$  |
| Componentes de la fórmula de cálculo | <p>Cantidad de foros realizados: Corresponden a las evaluar semestralmente.</p> <p>Cantidad de foros programados: Se tienen programadas un total de 15 foros durante el año.</p>  |
| 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   |
| 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                 | <b>1.5. Plazo de admisibilidad del expediente</b>   |
| Definición conceptual                | Corresponde a proceso de análisis de plazo de admisibilidad del expediente.   |
| Fórmula de cálculo                   | <p>Primer Trimestre: <math>PT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [( \text{Cantidad de días de meta esperada} / \text{Cantidad de días real} ) * 100.] * .25 + PT + ST + TT.</math></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.  |
| 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                 | <b>1.6. Plazo de redacción de votos emitidos.</b>  |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST</math>.</p> <p>Cuarto Trimestre: <math>PT = [(Cantidad\ de\ días\ de\ redacción / Cantidad\ de\ días\ real\ de\ meta\ esperada) * 100] * .25 + PT + ST + TT</math>.</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.  |
| 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                 | <b>1.7. Publicación de votos comunicados a las partes en sitio web</b>   |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST.</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ votos\ publicados\ en\ el\ Sitio\ Web\ del\ TRA / Cantidad\ de\ votos\ emitidos\ y\ comunicados) * 100] * .25 + PT + ST + TT.</math></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%.  |
| 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                 | <b>1.8. Atención de consultas y peticiones de usuarios.</b>   |
| 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: <math>PT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25</math></p> <p>Segundo Trimestre: <math>ST = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT</math></p> <p>Tercer Trimestre: <math>TT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST</math></p> <p>Cuarto Trimestre: <math>CT = [(Cantidad\ de\ consultas\ atendidas / Cantidad\ de\ consultas\ presentadas) * 100] * .25 + PT + ST + TT</math>.</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%.   |
| 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                 | <b>1.9. Impacto de resoluciones ante los usuarios</b>  |
| 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                   | $\left( \frac{\text{Cantidad de resoluciones impugnadas en Sede Judicial}}{\text{Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA}} \right) * 100$  |
| 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%.  |
| 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                 | <b>1.10. Medición de indicador de resoluciones revocadas en Sede Judicial.</b>  |
| 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                   | $(\text{Cantidad anual de resoluciones revocadas o anuladas en Sede Judicial} / \text{Cantidad de Resoluciones recurridas en Sede Judicial}) * 100$   |
| 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%   |
| 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. |



# **Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC) 2015-2018**

**(APROBADO EN SESIÓN ORDINARIA N°. 45-2017 DEL 22 DE NOVIEMBRE DE 2017)  
(ACUERDO N°. 423-2017)**

## *Control del Documento*

### *Información del documento*

Nombre del documento: Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación.

Fecha de recepción definitiva: 06/10/2017

Elaborado por: PwC Costa Rica.

### *Cambios del documento*

| Fecha      | Realizado por   | Rol       | Descripción                    | Versión |
|------------|-----------------|-----------|--------------------------------|---------|
| 06/10/2017 | Isaac Rodríguez | Consultor | Adecuación del PETIC 2015-2018 | Final   |

### *Entrega del documento*

|                      |   |       |  |
|----------------------|---|-------|--|
| <b>Elaborado por</b> | Isaac Rodríguez<br>Consultor                            | Firma |  |
| <b>Recibido por</b>  | Ronald Vargas Bermúdez<br>Comisión Normas TIC           | Firma |  |
|                      | Leonardo Villavicencio<br>Cedeño<br>Comisión Normas TIC | Firma |  |
|                      | Vanessa Rodríguez Mora<br>Comisión Normas TIC           | Firma |  |

## *Tabla de Contenidos*

|   |    |
|---|----|
| Control del Documento.....  | 2  |
| Introducción.....   | 4  |
| Estrategia institucional.....   | 5  |
| Visión Institucional.....   | 5  |
| Misión Institucional.....   | 5  |
| Estructura Organizacional.....  | 6  |
| Objetivos Estratégicos Institucionales.....   | 6  |
| Políticas Institucionales.....  | 7  |
| Líneas de acción: Objetivos estratégicos – Objetivos Estratégicos Informáticos..... | 8  |
| Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC).....          | 9  |
| Contexto del PETIC.....   | 9  |
| Situación Actual.....   | 9  |
| Situación deseada a corto y mediano plazo.....                                      | 24 |
| Gestión de TIC.....   | 24 |
| Marco filosófico.....   | 28 |
| Marco estratégico.....  | 32 |
| Factores críticos de éxito.....   | 48 |
| Anexos.....   | 52 |
| Bibliografía.....   | 52 |
| Matriz estratégica.....   | 52 |

## *Introducción*

Desde el año 2010, el Tribunal Registral Administrativo (TRA) puso en marcha un Plan Estratégico de la función informática, que definió el norte a seguir en materia de tecnologías de información. De esta manera, con el presente documento se inicia un nuevo plan denominado Plan Estratégico de Tecnologías de Información y las Comunicaciones (en adelante PETIC). El PETIC tiene como objetivo fundamental ser el marco orientador de la toma de decisiones institucional en materia de tecnologías de la comunicación y de la información. Lo anterior, implica que debe ser un insumo importante para el proceso de gestión institucional y para el logro de los objetivos del Tribunal Registral Administrativo, para el período comprendido entre los años 2015 al 2018.

Con el propósito mantener este plan ajustado a las necesidades organizacionales, el PETIC, será un instrumento sujeto de mejora, y por lo tanto, será sometido a revisiones y mejoras conforme se requiera.

Tal y como estila en los planes de esta naturaleza, se integran los objetivos organizacionales con los requerimientos de información que debe tener el Tribunal, así como el soporte de su estrategia institucional, buscando con ello fortalecer su desempeño e integrar la tecnología al desarrollo de la misma.

Finalmente, en relación con el contenido de este documento, se presenta el marco estratégico, un análisis de la situación actual del TRA en materia tecnológica, una estrategia de alineamiento del PETIC con la estrategia institucional, los factores críticos de éxito que considera el desarrollo y ejecución de este plan así como la descripción de los principales riesgos del PETIC.

## *Estrategia institucional*

El planteamiento del PETIC responde a un alineamiento con los objetivos estratégicos institucionales del TRA. Por lo anterior se requiere identificar líneas de acción que contribuyan al logro de los resultados esperados de este campo de acción y a la estrategia en general.

### *Visión Institucional*

#### **VISIÓN**

*"Proyectar al Tribunal Registral Administrativo a nivel nacional, regional e internacional como entidad modelo en las áreas de propiedad intelectual y derecho registral, bajo los principios de legalidad y servicio público de excelencia."*

Ilustración 1. Visión institucional del TRA.

### *Misión Institucional*

#### **MISIÓN**

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

Ilustración 2. Misión institucional del TRA.

## *Estructura Organizacional*

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 la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria por medio del oficio STAP-0480-09 de 30 de marzo de 2009.

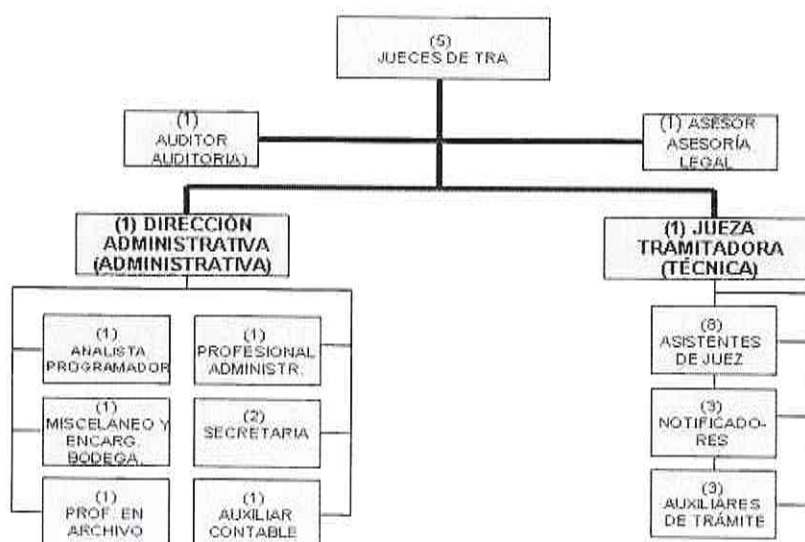


Figura 1. Estructura organizacional TRA.

## *Objetivos Estratégicos Institucionales*

1. Difundir en forma oportuna, confiable, veraz y por un medio de acceso público la jurisprudencia emitida por el Tribunal Registral Administrativo.
2. Mejorar los tiempos promedio de resolución de los asuntos que conoce el TRA por medio del uso de herramientas informáticas.
3. Proyecto de infraestructura de la nueva Sede del Tribunal Registral Administrativo para los usuarios de los servicios que presta la institución.

## *Políticas Institucionales*

- a. Mejorar y fortalecer la estructura organizacional y ocupacional
- b. Mejorar y fortalecer el desempeño organizacional
- c. Desarrollar programas de capacitación en materia legal, administrativa y tecnología para el mejor desempeño de los funcionarios
- d. Promover el desarrollo de los funcionarios
- e. Desarrollar procesos de trabajo del Área Sustantiva y Administrativa con tecnología idónea bajo una visión de Gobierno Digital
- f. Garantizar áreas de trabajo para los funcionarios y usuarios con una infraestructura idónea bajo un ambiente seguro y saludable
- g. Mejorar constantemente los procesos del Área Sustantiva y Administrativa, apoyados en el Sistema de Evaluación y Valoración del Riesgo
- h. Proyección Institucional.

## *Líneas de acción: Objetivos estratégicos – Objetivos Estratégicos Informáticos*

- i. Suministro de servicios: consiste en apoyar los servicios y procesos del TRA con tecnologías y sistemas de información que faciliten el logro de su mandato así como sus objetivos de gestión en forma eficaz y eficiente. También considera los asuntos del proceso de administración y gerencia, en materia estratégica, táctica y operativa.
- ii. Infraestructura: se refiere a mejorar continuamente la infraestructura y recursos de TIC para promover el suministro óptimo de servicios de tecnologías y sistemas de información. Incluye escalar la plataforma tecnológica de acuerdo con el logro de los objetivos institucionales y las tendencias del mercado, integrada a procesos y actividades, para el servicio de los usuarios internos y externos.
- iii. Seguridad y control: procura garantizar, de manera razonable, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, lo que implica protegerla contra uso, divulgación o modificación no autorizados, daño o pérdida u otros factores disfuncionales, mediante la implementación de un sistema institucional para la gestión de la seguridad de la información.
- iv. Inserción tecnológica: plantea desarrollar y dar mantenimiento a los sistemas de información que apoyen la estrategia organizacional, según las prioridades establecidas en plan estratégico institucional y que colaboren en aumentar la productividad institucional.

# *Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (PETIC)*

## *Contexto del PETIC*

Con base en el Marco Estratégico anteriormente planteado, se detalla a continuación la estrategia a seguir para el desarrollo de las tecnologías de información que contempla las siguientes secciones:

- Situación actual
- Situación deseada

### *Situación Actual*

#### *De las políticas de gobierno digital del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018*

Con la administración del Presidente Luis Guillermo Solís (2014-2018) mediante el Plan Nacional de Desarrollo en el artículo 5.13 Sector Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones se toma como eje las siguientes líneas de acción:

- a. Promover que las empresas establecidas en Costa Rica, implementen actividades de innovación.
- b. Establecer una política pública de ciencia, tecnología, innovación y telecomunicaciones.
- c. Lograr un millón de nuevas suscripciones de internet a velocidad de banda ancha de acceso y servicio universal.
- d. Duplicar el número de viviendas conectadas a banda ancha de acceso y servicio universal (373.406 viviendas).

Dentro los programas y proyectos planteados están los siguientes:

| Programa o proyecto  | Objetivo  |
|--|---|
| Sistema digital de integración de ciencia, tecnología e innovación Costarricense.                                    | Facilitar las interacciones entre los diferentes actores de la comunidad científica, tecnológica e innovación para maximizar la transferencia y aprovechamiento de conocimientos.   |
| Ciudad inteligente y productiva.   | Disponer de una ciudad de la innovación y el conocimiento, el desarrollo de emprendimientos y servicios habilitadores bajo un esquema de ciudad inteligente y productiva.   |
| Estrategia de intervención basada en inversión, desarrollo, innovación hacia una economía basada en el conocimiento. | Contribuir a que el país aumente los montos de inversión.   |
| Plataforma de comercio electrónico para las PYME.  | Fomentar la utilización de las tecnologías digitales de las PYME, para crear cadenas de valor en el comercio de bienes y servicios.   |
| 2.1. Ordenamiento normativo y jurídico del sector ciencia, tecnología e innovación.                                  | 2.1.1. Desarrollar instrumentos normativos y jurídicos que permitan responder a las necesidades sociales, por medio del aprovechamiento de los recursos existentes, la utilización de nuevos recursos y condiciones, para que la ciencia, la tecnología, innovación y las telecomunicaciones sean el motor de desarrollo económico y social del país. |
| 3.1. Centros comunitarios inteligentes.  | Fortalecer los Centros Comunitarios Inteligentes (Cecis) para que los habitantes accedan al aprendizaje en línea, el fomento del emprendedurismo y el acceso a servicios para suplir las necesidades de la comunidad.   |
| 3.2. Red de alta velocidad para los establecimientos de prestación de servicios públicos.                            | 3.2.1. Disminuir la brecha de conectividad de los establecimientos de servicios públicos y avanzar hacia la prestación de internet comunitaria en 80 lugares de acceso público por parte de la población.   |
| 3.3. Programa para impulsar el Gobierno Electrónico, con énfasis en móvil.   | 3.3.1. Lograr un Gobierno Electrónico abierto, que permita brindar servicios interactivos de calidad, para propiciar el empoderamiento y participación de la sociedad civil.  |

|   |  |
|---|--|
| 4. Programa de empoderamiento de la población en tecnologías digitales. | 4.1.1. Incrementar el uso y la apropiación responsables, seguros y productivos de las tecnologías digitales de la población general. |
|---|--|

Tabla 1. Programas y proyecto PND

### *De la organización de Tecnología*

La organización de las Tecnologías de Información es dependiente de la Dirección Administrativa. Actualmente solo se dispone de una plaza bajo el nombre de Analista de Sistemas.



Figura 2. Organización de TI

### *De los sistemas de información en la Administración Pública vinculantes con el Tribunal Registral Administrativo.*

En la actualidad no se cuenta con directriz o normativa que permita saber las soluciones exitosas con que cuenta el Estado para minimizar los costos de implementación de diferentes aplicaciones similares. Unicamente, a manera general se han desarrollado por parte de la Secretaría Técnica de Gobierno Digital la Guía General para Desarrollo de Sitios Web para las entidades públicas, además de la consabida: Guía Metodológica para el Desarrollo de Sistemas de Información para el Sector Público desarrollado por la Contraloría General de la República.

En este momento de los diferentes programas de uso general que tiene en funcionamiento la Administración Pública Central y que utiliza el Tribunal Registral Administrativo son los siguientes:

| Sistema                              | Descripción   |
|--------------------------------------|---|
| SIBINET                              | Control de Bienes Nacionales - Dirección de Bienes y Contratación Administrativa. – Ministerio de Hacienda –  |
| CompraRed                            | Compras del Estado – Dirección de Bienes y Contratación Administrativa – Ministerio de Hacienda –   |
| SICCNET                              | Sistema de Consolidación de Cifras del Sector Pública – Autoridad Presupuestaria – Ministerio de Hacienda.  |
| SIPP                                 | Sistema de Presupuestos Públicos – Contraloría General de la República, que incorpora desde mayo de 2010 los Planes, Metas e Indicadores de Desempeño para las Instituciones. |
| Tesoro Digital                       | Ministerio de Hacienda Transaccional, realizar transferencias, pagos es la caja única del Estado.   |
| Sistema de registro de planilla INS  | Página de INS, presentación de planilla mensual   |
| Sistema de registro de planilla CCSS | Página de SICERE CCSS, presentación de planilla mensual   |
| Declara 7                            | Presentación de declaraciones informativas anuales de renta- Ministerio de Hacienda.  |
| Tributación Digital                  | Presentación y pago mensual de renta- Ministerio de Hacienda.   |

Tabla 2. Programas de uso general en la administración pública.

Y más operativamente en un desarrollo orientado a formularios en Excel se tienen:

- Hojas dinámicas en Excel – Flujo de Caja – Tesorería Nacional de la República – Ministerio de Hacienda.
- Hojas dinámicas en Excel – Matrices de Desempeño – Ministerio de Planificación y Política Económica y Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda.
- Hojas dinámicas en Excel - Valoración del Riesgo – Contraloría General de la República.
- Hojas dinámicas en Excel – Informes Contables – Contabilidad Nacional del Ministerio de Hacienda.

Como dato reciente, el 15 de agosto de 2015 el Ministro de Hacienda Helio Fallas, anunció la creación de un nuevo sistema de compras para el Gobierno Central denomina Sistema de Compras Públicas (Sicop) que sustituirá las plataformas Compra Red y Mer-Link; fallas ordenó a las instituciones públicas

que mientras se desarrolla Sicop se debe utilizar el sistema Comprared. Para ambos casos, se da por pilar la implementación de la Firma Digital con el objetivo de hacer extensiva a todos los usuarios y por ende realizar un proceso de compras bajo la modalidad de “cero papel”.

*Plataforma tecnológica actual*

| Rubro                              | Detalle   |
|------------------------------------|---|
| <b>Servidores</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TRA01- Windows Server 2008 STD de 64 bits- Servidor de Active Directory – Dell PowerEdge 3000</li> <li>▪ TRA02- Windows Server 2008 STD de 64 bits- Servidor de Correo Exchange 2007 – Dell PowerEdge 3000</li> <li>▪ TRA03- Windows Server 2008 STD de 64 bits- Servidor Base de datos SQL 2008 – Dell PowerEdge 3000</li> <li>▪ TRA04- Windows Server 2008 STD de 64 bits- Servidor de Active Directory – Dell PowerEdge 3000</li> </ul>                         |
| <b>Equipo</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 32 portátiles.</li> <li>▪ 8 computadoras Pc's</li> <li>▪ 28 Impresoras</li> </ul>  |
| <b>Conectividad comunicaciones</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cableado Estructurado</li> <li>▪ Cuarenta y cuatro áreas de trabajo.</li> <li>▪ Path Panel de conexiones</li> <li>▪ Cuarto Eléctrico – Computo respectivo</li> <li>▪ Un gabinete 3 COM para conexión de la red con los servidores.</li> <li>▪ Un Router Cisco 2200</li> <li>▪ Dos Router inalámbrico</li> <li>▪ Una conexión por medio de fibra óptica, situado frente a la Embotelladora Tica – Calle Bancos – nodo de RACSA a una velocidad de 28 MB.</li> </ul> |
| <b>Sistema eléctrico UPS</b>       | <p>El sistema eléctrico UPS, está instalado al cableado estructurado, conforme a las normas y estándares EIA/TIA 607, marca Liebert Modelo Nfinity de 12 KVA instalado para los 44 puntos de conexión.</p>  |

| Rubro  | Detalle  |
|--|--|
| <b>Sistemas de información desarrollados a la medida</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistema de Generación de Actas y Control de Acuerdos: Desarrollado en una base de datos SQL y una plataforma de desarrollo de ScanVisión, para digitalización de expedientes y trasiego de documentos.</li> <li>▪ Sistema Integrado de Recursos Humanos: Desarrollado en una base de datos SQL y en una plataforma desarrollo de Visual Basic.</li> <li>▪ Sitio Web del TRA que incorpora el Sistema de Búsqueda con el T-Sauro.</li> <li>▪ Sistema de Ejecución Presupuestaria y Generación de Estados Financieros (SIPRECO), esta herramienta vendría a sustituir totalmente la tabla dinámica de Excel que realiza el registro de la información de los ingresos y egresos de presupuesto y contabilidad.</li> </ul>   |
| <b>Contratos actuales de tecnología</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato de Mantenimiento Preventivo y Correctivo del Sistema Integrado del Sistema de Recursos Humanos (INTEGRA) del Tribunal Registral Administrativo firmado con la empresa Grupo Asesor en Informática S.A., se ejecuta por demanda con disponibilidad de 12 horas mensuales.</li> <li>▪ Contrato de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de la UPS firmado con la empresa Electrotécnico, se ejecuta cada 2 meses.</li> <li>▪ Contrato de custodia, resguardo y respaldo de información de los servidores del tribunal registral administrativo con la empresa ITECH, se ejecuta mensual con una capacidad de almacenamiento de 500 GB.</li> <li>▪ Contrato de Internet de Banda Ancha de 20 MB con la empresa Radiográfica Costarricense S.A.</li> </ul> |
| <b>Capital humano</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En la actualidad, el Tribunal cuenta con un funcionario en el puesto de analista de sistemas quien es el encargado de velar por todo lo relacionado al área tecnológica.</li> </ul>   |

Tabla 1. Plataforma tecnológica del TRA.

### *Identificación de riesgos del área de Tecnologías de Información y Comunicación.*

*Servicio de administración de servidores y equipo de comunicaciones*

| Nº<br>Riesgo | Descripción del riesgo   |  |   |
|--------------|--|--|---|
|              | Causa  | Evento   | Consecuencia  |
| 1.1.1        | Falla del Servidor de Controlador de dominio, DNS, Active Directory                    | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios y programas en el servidor.                         |
| 1.1.2        | Falla del Servidor de Correo electrónico y Servidor de Archivos (Carpetas compartidas) | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios y programas en el servidor.                         |
| 1.1.3        | Falla del Servidor de Base de datos y SIPRECO.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios y programas en el servidor.                         |
| 1.1.4        | Falla del Servidor de Página WEB y SIGA.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios y programas en el servidor.                         |
| 1.1.5        | Falla del Servidor de Sistemas de Información Integra.                                 | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios y programas en el servidor.                         |
| 1.1.6        | Falla del router Cisco   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios.  |
| 1.1.7        | Falla del Firewall Cisco ASA   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios.  |
| 1.1.8        | Falla de los 2 Switches 3COM   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios.  |
| 1.1.9        | Falla de la red interna tanto por medio de cable o inalámbrica (Router inalámbrico)    | Revisión del equipo para dar diagnóstico.                          | Interrupción de los servicios.  |
| 1.1.10       | Obsolescencia de uno o más servidores, equipos de router, firewall o switches          | Equipo lento o con problemas.                                      | Lentitud al utilizar algún servicio como correo electrónico o equipo no funciona. |
| 1.1.11       | Ausencia de servicio outsourcing especialista en administración de servidores.         | No atención oportuna de los manteniendo correctivo de los equipos. | Interrupción en los servicios que se le brindan al usuario.                       |

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo                   |   |   |
|--------------|--|---|---|
|              | Causa                                    | Evento                                    | Consecuencia  |
| 1.1.12       | Falla de respaldos internos.             | Revisión del equipo para dar diagnóstico. | La información no se respaldó correctamente.                              |
| 1.1.13       | Falla de servicio de internet.           | Caída del correo electrónico.             | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.                      |
| 1.1.14       | Falla del servicio de respaldos externo. | Revisión del equipo para dar diagnóstico. | La información no se respaldó correctamente.                              |
| 1.1.15       | Falta de fluido eléctrico                | Caída del Sistema de correo electrónico.  | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.                      |
| 1.1.16       | Caída de rayo                            | Daños al servidor y equipos relacionados. | Instalar y configurar de nuevo el servidor o compra de un nuevo servidor. |
| 1.1.17       | Incendio                                 | Destrucción total del equipo              | Compra de un nuevo servidor.  |

Tabla 4. Riesgos Servicio de administración de servidores y equipo de comunicaciones.

*Servicio correo electrónico*

| Nº<br>Riesgo | Descripción del riesgo   |   |  |
|--------------|--|---|--|
|              | Causa  | Evento  | Consecuencia   |
| 2.1.1        | Falla del Software de Correo electrónico.                            | Sistema deficiente o problemas de servidor.                                 | Interrupción en el servicio de correo electrónico de los usuarios. |
| 2.1.2        | Falla del equipo donde está instalado el correo electrónico.         | Sistema deficiente o problemas del equipo.                                  | Interrupción en el servicio de correo electrónico de los usuarios. |
| 2.1.3        | Falla de red.  | Fallo de comunicación entre el usuario y el servidor de correo electrónico. | Interrupción en el servicio de carpeta compartida.                 |
| 2.1.4        | Obsolescencia del Software o equipo de Correo electrónico.           | Sistema deficiente de correo electrónico.                                   | Lentitud de acceso al correo electrónico.                          |
| 2.1.5        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en correo electrónico. | No atención oportuna de los manteniendo correctivo del equipo.              | Interrupción en el servicio de correo electrónico de los usuarios. |
| 2.1.6        | Falla de servicio de internet.                                       | Caída del correo electrónico.   | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.               |
| 2.1.7        | Falta de fluido eléctrico  | Caída del Sistema de correo electrónico.                                    | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.               |
| 2.1.8        | Caída de rayo  | Daños al servidor y equipos relacionados.                                   | Pérdida de información por ausencia de respaldos                   |
| 2.1.9        | Incendio   | Destrucción total del equipo  | Pérdida de información por ausencia de respaldos                   |

Tabla 5. Riesgos servicios de correo electrónico.

*Servicio videoconferencia*

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo                                   |  |  |
|--------------|--|--|--|
|              | Causa  | Evento                                     | Consecuencia   |
| 3.1.1        | Falla del Software de videoconferencia.                  | Fallo de comunicación de videoconferencia. | Interrupción en el servicio de videoconferencia.     |
| 3.1.2        | Falla del equipo para videoconferencia.                  | Fallo de comunicación de videoconferencia. | Interrupción en el servicio de videoconferencia.     |
| 3.1.3        | Falla de red.  | Fallo de comunicación de videoconferencia. | Interrupción en el servicio de videoconferencia.     |
| 3.1.4        | Obsolescencia del Software o equipo de videoconferencia. | Sistema deficiente de videoconferencia.    | Lentitud de acceso en la videoconferencia.           |
| 3.1.5        | Falta de servicio de internet.                           | Caída del correo electrónico.              | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico. |
| 3.1.6        | Falta de fluido eléctrico                                | Caída del Sistema de videoconferencia.     | Los usuarios no tienen acceso a la información.      |
| 3.1.7        | Caída de rayo  | Daños al servidor y equipos relacionados.  | Pérdida de información por ausencia de respaldos     |
| 3.1.8        | Incendio   | Destrucción total del equipo               | Pérdida de información por ausencia de respaldos     |

Tabla 6. Riesgos Servicio videoconferencia

*Servicio de carpetas compartidas*

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo                                     |   |  |
|--------------|--|---|--|
|              | Causa  | Evento  | Consecuencia   |
| 4.1.1        | Falla de red.  | Fallo de comunicación entre el usuario y la información de la carpeta compartida. | Interrupción en el servicio de carpeta compartida.                   |
| 4.1.2        | Falla del equipo donde está la carpeta compartida.         | Sistema deficiente o problemas del equipo.  | Interrupción en el servicio de carpeta compartida.                   |
| 4.1.3        | Obsolescencia del equipo donde está la carpeta compartida. | Equipo deficiente para utilizar el servicio de carpeta compartida.                | Lentitud de acceso a la carpeta compartida.                          |
| 4.1.4        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en redes.    | No atención oportuna de los manteniendo correctivo del equipo o de la red.        | Interrupción en el servicio de carpetas compartidas de los usuarios. |
| 4.1.5        | Falta de servicio de internet.                             | Caída del correo electrónico.   | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.                 |
| 4.1.6        | Falta de fluido eléctrico                                  | Caída del Sistema de correo electrónico.  | Los usuarios no tienen acceso al correo electrónico.                 |
| 4.1.7        | Caída de rayo  | Daños al servidor y equipos relacionados.   | Pérdida de información por ausencia de respaldos                     |
| 4.1.8        | Incendio   | Destrucción total del equipo  | Pérdida de información por ausencia de respaldos                     |

Tabla 7. Riesgos servicio de carpetas compartidas.

*Servicio de sitio WEB*

| Nº<br>Riesgo | Descripción del riesgo  |   |  |
|--------------|---|---|--|
|              | Causa   | Evento  | Consecuencia                                       |
| 5.1.1        | Falla del Software de sitio WEB.  | Sistema deficiente o problemas de servidor.                         | Interrupción en el servicio de sitio WEB.          |
| 5.1.2        | Falla del equipo donde está alojado el sitio WEB.                           | Sistema deficiente o problemas del equipo.                          | Interrupción en el servicio de sitio WEB.          |
| 5.1.3        | Falla de red.   | Fallo de comunicación entre el usuario y el servidor del sitio WEB. | Interrupción en el servicio de carpeta compartida. |
| 5.1.4        | Obsolescencia del Software o equipo del usuario para ingresar al sitio WEB. | Sistema deficiente de sitio WEB.                                    | Lentitud de acceso al sitio WEB.                   |
| 5.1.5        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en sitio WEB.                 | No atención oportuna de los mantenimientos correctivos del equipo.  | Interrupción en el servicio de sitio WEB.          |
| 5.1.6        | Falta de servicio de internet.  | Caída del sitio WEB.  | Los usuarios no tienen acceso al sitio WEB.        |
| 5.1.7        | Falta de fluido eléctrico   | Caída del sitio WEB.  | Los usuarios no tienen acceso al sitio WEB.        |
| 5.1.8        | Caída de rayo   | Daños al servidor y equipos relacionados.                           | Pérdida de información por ausencia de respaldos   |
| 5.1.9        | Incendio  | Destrucción total del equipo  | Pérdida de información por ausencia de respaldos   |

Tabla 8. Riesgos servicio de sitio web.

*Servicio de impresión*

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo  |  |  |
|--------------|---|--|--|
|              | Causa   | Evento   | Consecuencia                                     |
| 6.1.1        | Falla del hardware.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.  | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 6.1.2        | Falla de red.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico en cuanto a la comunicación con la red. | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 6.1.3        | Obsolescencia del hardware.   | Fallas en el equipo.   | Lentitud del equipo.                             |
| 6.1.4        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en mantenimiento correctivo de impresión. | No atención oportuna de los mantenimientos correctivos del equipo.               | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 6.1.5        | Falta de fluido eléctrico   | Usuario no puede utilizar el equipo.   | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 6.1.6        | Caída de rayo   | Daños al servidor y equipos relacionados.  | Pérdida de información por ausencia de respaldos |
| 6.1.7        | Incendio  | Destrucción total del equipo   | Pérdida de información por ausencia de respaldos |

Tabla 9. Riesgos servicio de impresión.

*Servicio de VPN (teletrabajo-oficina virtual)*

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo  |  |  |
|--------------|---|--|--|
|              | Causa   | Evento   | Consecuencia                                     |
| 7.1.1        | Falla del Software de VPN.  | Sistema deficiente o problemas de equipo   | Interrupción en el servicio VPN.                 |
| 7.1.2        | Falla del hardware.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico.  | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 7.1.3        | Falla de red.   | Revisión del equipo para dar diagnóstico en cuanto a la comunicación con la red. | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 7.1.4        | Obsolescencia del hardware o software.  | Fallas en el equipo.   | Lentitud del equipo.                             |
| 7.1.5        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en mantenimiento correctivo de equipos. | No atención oportuna de los mantenimientos correctivos del equipo.               | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 7.1.6        | Falta de servicio de internet.  | Caída del servicio VPN.  | Los usuarios no tienen acceso a la VPN.          |
| 7.1.7        | Falta de fluido eléctrico   | Usuario no puede utilizar el equipo.   | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 7.1.8        | Caída de rayo   | Daños al servidor y equipos relacionados.  | Pérdida de información por ausencia de respaldos |
| 7.1.9        | Incendio  | Destrucción total del equipo   | Pérdida de información por ausencia de respaldos |

Tabla 10. Riesgos servicio de VPN.

*Servicio de soporte de hardware y software sistemas de información internos y externos.*

| N°<br>Riesgo | Descripción del riesgo   |  |  |
|--------------|--|--|--|
|              | Causa  | Evento   | Consecuencia                                     |
| 8.1.1        | Falla del hardware.  | Revisión del equipo para dar diagnóstico.  | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 8.1.2        | Falla del software.  | Revisión del software para dar diagnóstico.                                      | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 8.1.3        | Falla de red.  | Revisión del equipo para dar diagnóstico en cuanto a la comunicación con la red. | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 8.1.4        | Obsolescencia del software o hardware.   | Equipo deficiente para ser utilizado por el usuario.                             | Lentitud del equipo.                             |
| 8.1.5        | Ausencia de servicio outsourcing especialista en mantenimiento correctivo de hardware. | No atención oportuna de los mantenimientos correctivos del equipo.               | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 8.1.6        | Falta de fluido eléctrico  | Usuario no puede utilizar el equipo.   | Interrupción en el trabajo del usuario.          |
| 8.1.7        | Caída de rayo  | Daños al servidor y equipos relacionados.  | Pérdida de información por ausencia de respaldos |
| 8.1.8        | Incendio   | Destrucción total del equipo   | Pérdida de información por ausencia de respaldos |

Tabla 11. Riesgos Servicio de soporte de hardware y software sistemas de información internos y externos.

*Servicio de asesoramiento y consultoría en temas de ofimática, sistemas de información, tecnología, administración de proyectos.*

| Nº<br>Riesgo | Descripción del riesgo              |  |   |
|--------------|-------------------------------------|--|---|
|              | Causa                               | Evento                                       | Consecuencia                                      |
| 9.1.1        | Consulta de usuario tema específico | Atender usuario para evacuar consulta o duda | Impacto en el cronograma del analista de sistemas |

Tabla 12. Riesgos Servicio de asesoramiento y consultoría

### *Situación deseada a corto y mediano plazo*

Es importante para el Tribunal Registral Administrativo contar con proyectos que guíen el quehacer informático, con respecto a los siguientes puntos.

#### *Gestión de TIC.*

Elaborar con un marco de gestión basado en mejores prácticas, con los métodos, técnicas, métricas y herramientas respectivas que permitan la eficiencia, eficacia y economía de los servicios de TIC basado en las normas técnicas en tecnologías de información y comunicaciones de la Contraloría General de la República.

#### *Soporte de la plataforma tecnológica*

Contar con el apoyo o contratación de técnicos que garantice la operación continua y estable de los equipos existentes relacionados al hardware y software respectivamente.

En este punto se plantean como acciones lo siguiente:

*Realizar contrato de mantenimiento preventivo y correctivo de la plataforma tecnológica abarcando el soporte correctivo y consultoría para atención de averías y/o requerimientos de la infraestructura de red y comunicaciones, atención de averías y/o requerimientos de los servidores del TRA tanto a nivel de software como de hardware según demanda y requerimientos de los equipos del TRA tanto a nivel de software como de hardware según demanda.*

### *Supervisión de Contratos y proyectos tecnológicos*

El área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) del Tribunal debe ser el ente fiscalizador de cada contrato, así como ser la contraparte técnica de cada proyecto a desarrollar en el Tribunal Registral Administrativo que involucre aspectos de tecnología o telecomunicaciones.

### *Orientación de los Sistemas de Información*

Todo proyecto de desarrollo o implementación de sistemas de información que se realice en el Tribunal Registral Administrativo debe ejecutarse con base en la metodología de Administración de Proyectos de tecnología y telecomunicaciones. Además deberá estar acorde a:

- Mejorar la toma de decisiones gerenciales.
- El proceso de automatización debe estar orientado a la simplificación de trámites y bajo la modalidad de Gobierno Digital.
- Sistematizar las actividades operativas bajo un esquema de cadenas de valor para la generación de información de retroalimentación de las actividades en los mandos operativos, mandos medios y mandos jerárquicos.
- Mejorar la productividad del área sustantiva y administrativa.
- Mejorar y controlar la gestión por resultados.
- Facilitar la desconcentración de información y minimizar el riesgo de daños en caso de desastre.
- Brindar nuevos servicios a los usuarios finales de forma personalizada y con facilidad de acceso a través de la WEB, bajo un ambiente de Gobierno Digital.
- Desarrollar aplicaciones orientadas a la rendición de cuentas y gestión por resultados.
- La plataforma deberá diseñarse bajo la condición de minimización del riesgo de daño en los servidores, es decir desagregando las mismas en diferentes servidores según sea su naturaleza.

### *Arquitectura computacional*

En un ambiente complejo donde muchos componentes diferentes deben trabajar juntos, es necesario mantener una arquitectura tecnológica estándar, bajo la premisa de que la organización debe prever el desarrollo futuro de la tecnología computacional existente, asegurando que los nuevos componentes mantengan la operación.

Se deberá realizar una valoración de toda la arquitectura y equipo tecnológico que se tiene actualmente para determinar en el plan anual operativo de cada año:

- Realizar el estudio para la sustitución del equipo o en su defecto la compra por nuevas necesidades de otros equipos, la vida útil de los equipos será de cinco años aproximadamente salvo casos especiales que con base en un estudio técnico y un avalúo se determine la necesidad de un cambio en un período menor a cinco años.
- Implementación de nuevas tendencias o tecnologías existentes en el mercado con el motivo de determinar la viabilidad y la necesidad de implementar alguna en el TRA, tal es el caso de la tendencia actual de los servicios o programas en la nube, los contratos de servicios mensuales, correo empresarial, almacenamiento en la nube, estudio de implementar software libre, entre otros. Existe una fuerte orientación a ofrecer servicios personalizados a través de interfaz web, de manera que tanto los clientes internos como los externos, tengan acceso a la información que les es autorizada, independientemente del lugar físico en el que se encuentren.

Lo anterior facilita la posibilidad de brindar a través de herramientas automatizadas, servicios personalizados bajo la modalidad de “autoservicio”. En este caso la posibilidad de efectuar solicitudes de servicio, efectuar trámites electrónicos, ver estado de proyectos, efectuar pagos vía transferencias electrónicas, solicitudes remotas de información, reportes sobre estados de gestión, avisos sobre posibles requerimientos, entre otros, crean un potencial casi ilimitado en el proceso de modernización de la Institución y mejoras significativas de trámites en general.

- Valorar el uso de firma digital en todos los trámites electrónicos que se ejecutan en el TRA y expedientes electrónicos, con el objetivo de disminuir el uso de documentos físicos impresos.
- Valorar el desarrollo de sistemas por tercerización, con tecnología abierta y con un alto enfoque para su disponibilidad en equipo móvil.
- Realizar estudio para que las aplicaciones se ejecuten en ambientes virtualizados.
- Empresas e instituciones trasladando sus aplicativos a la Computación en la Nube.

Todas estas características están inmersas en el modelo de tecnologías de información, las cuales están marcando la tendencia de la industria.

### *Recursos financieros*

Cada año se debe realizar una planificación para proyectar los recursos financieros para ejecutar proyectos de tecnología, los costos deben ser debidamente presupuestados en las partidas correspondientes como lo son: mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información, tintas, pinturas y diluyentes y equipo y licencias de programas de cómputo.

La gestión de los recursos Financieros para Tecnologías de Información se realiza de la siguiente manera:

1. El analista de sistemas hacer la solicitud del presupuesto anual, basado en las actividades a realizar.
2. El analista de sistemas envía la solicitud de presupuesto al Director Administrativo.
3. El Director Administrativo procede a enviar el presupuesto solicitado al Órgano Colegiado-
4. El Órgano Colegiado presenta la solicitud de presupuesto a la Junta Administrativa del Registro Nacional y posteriormente a la Autoridad Presupuestaria (en este caso la Contraloría General de la República) quien aprueba o solicita ajustes al mismo.

### *Pólizas de equipo*

Mantener los equipos bajo una póliza de equipo electrónico como se tiene actualmente e incorporar cada nuevo equipo informático que sea adquirido en los próximos años. Dicha póliza debe revisarse anualmente debido alto grado de depreciación de los equipos.

### *Recurso Humano*

Contar con al menos dos recursos más que realicen labores profesionales en el Área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) del TRA específicamente en desarrollo de sistemas y mantenimiento que ayuden a conformar un departamento de TIC para cumplir con todas las necesidades de la institución en el ambiente tecnológico, este se propone pensando en la nueva infraestructura que se encuentra en construcción y requerirá de mayores trabajos de soporte y desarrollo.

### *Marco filosófico*

El proceso de planificación estratégica de tecnologías de información y comunicación del Tribunal Registral Administrativo, se desarrolló con base en lo establecido en las Normas Técnicas de Control Interno para la Gestión y Control de Tecnologías de Información, emitidas por la Contraloría General de la República; así como en las mejores prácticas sobre el tema.

Se presenta a continuación el marco estratégico para las tecnologías de información donde se define la visión, la misión, los objetivos y las políticas básicas que enmarcan el desarrollo de esta actividad en pos de crear una infraestructura informática acorde con las necesidades de la institución. Estos elementos orientarán el desarrollo del plan y contribuirán a que la ejecución de las estrategias tecnológicas y organizativas fundamentales, apoyen el logro de los objetivos de mediano y largo plazo plasmados en el Plan Estratégico Institucional.

### *Visión*

La visión de las Tecnologías de Información se define de la siguiente manera:

Tribunal Registral Administrativo

### *Visión de TI*

Desarrollar, mantener y actualizar una plataforma tecnológica de punta, demostrando competencia técnica, transparencia y confiabilidad en los servicios que brinda para satisfacer las necesidades de los usuarios, a fin de que permita sostener la estrategia institucional orientados en un ambiente de oficina virtual, gobierno digital y de rendición de cuentas

Ilustración 3. Visión de TI

## *Misión*

La Misión de las tecnologías de información se define de la siguiente manera:



Ilustración 4. Misión de TI

## *Características del PETIC*

### *Flexibilidad*

Las tecnologías de información son flexibles, de modo que son susceptibles de modificaciones que permiten dar respuesta oportuna a necesidades cambiantes de la institución.

### *Gestión documental digital en la web*

Los sistemas de información propician una debida gestión documental institucional, mediante la que se ejerce control, se almacene y se recupere la información en la organización, de manera oportuna y eficiente, y de conformidad con las necesidades institucionales. Los documentos de todos los sistemas de gestión calidad se custodian.

### *Calidad de la información*

El área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) promueve que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo.

Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.

### ***Confiabilidad***

La información que alimenta los sistemas digitales en web debe poseer las cualidades necesarias que la acrediten como confiable, de modo que se encuentre libre de errores, defectos, omisiones y modificaciones no autorizadas, y sea emitida por la instancia competente.

### ***Oportunidad***

Las actividades de recopilar, procesar y generar información, deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo a los lineamientos institucionales y los que emiten cada sistema en línea

### ***Utilidad***

La información debe poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario.

## ***Políticas***

El uso adecuado de las tecnologías de información desempeña un papel clave en el proceso de modernización institucional, la eficiencia, el buen funcionamiento y el logro de los objetivos y metas. Bajo este contexto, se definen las principales políticas que regirán su desarrollo:

- Apoyar con recursos internos el desarrollo y mantenimiento de una infraestructura tecnológica actualizada que permita el desarrollo oportuno de cada área funcional.
- Complementar cuando sea necesario, a través de servicios de “outsourcing”, la operación, soporte y desarrollo de la infraestructura tecnológica.
- Divulgar la importancia y la alta prioridad que posee el desarrollo de las tecnologías de Información como factor crítico de éxito, en el proceso de modernización institucional.
- Introducir oportunamente, tecnologías de información que apoyen el servicio al cliente, a través de una evaluación continua y consistente.
- Disponer de recurso humano altamente capacitado, necesario para apoyar eficientemente esta función.

- Mejorar el servicio a los clientes internos y externos con la adopción de tecnologías modernas orientadas a la calidad del servicio.
- Conciliar el mejor aprovechamiento de las inversiones en tecnologías de información, permitiendo la obtención de información relevante en el proceso de toma de decisiones, de manera confiable, íntegra y oportuna.

### *Estrategias*

Con base en los pilares del pensamiento estratégico de la Institución plasmados en el Plan Estratégico Institucional y con el fin de lograr los objetivos establecidos, se definen a continuación las estrategias que permitirán el desarrollo armónico de las tecnologías de información Institucional:

- Centralizar la administración, la definición y aplicación de los mecanismos de control en la adquisición, el desarrollo y el mantenimiento de los sistemas de información y los servicios informáticos en general, alrededor de cada uno de los procesos sustantivos y de apoyo del negocio, con una visión de administración del conocimiento y servicios corporativos que soportan el proceso de consolidación de información y de toma de decisiones, para facilitar además, un desarrollo desconcentrado de la información por área funcional.
- Orientar las políticas de modernización hacia lograr agilidad y eficiencia en las operaciones, centralizada en la planificación, control e integración de la información que requiere ser consolidada y en las tecnologías que se adapten para lograrlo.
- Integrar toda la información corporativa en un modelo de datos que permita mantener el control gerencial y apoyar los procesos asociados a la toma de decisiones, y la interrelación de los diferentes sistemas.
- Velar por la seguridad, integridad, control y disponibilidad de los datos, las aplicaciones y las comunicaciones en aquellos servicios que impliquen transferencia electrónica de información y relaciones con otras entidades a través de Internet o redes de propósito específico.
- Promover la disponibilidad de información para apoyar las funciones de los niveles ejecutivos y de control administrativo a través de la implantación de aplicaciones orientadas a flujos de trabajo y archivos electrónicos en los procesos básicos del negocio.
- Mantener un programa continuo de capacitación orientado al mejoramiento de las destrezas de los diferentes niveles operativos y de líderes de proyectos para la función de informática.

- Desarrollar e implantar productos y servicios basados en información, que den valor agregado al cliente externo y que le permitan a la Institución, mantener una imagen de eficiencia y servicio al cliente, mediante la administración del conocimiento.
- Fortalecer la interoperabilidad de los sistemas de información internos con bases de datos externas de relevancia para el TRA.
- Mantener al personal informático altamente motivado e integrado a la Institución.

### *Marco estratégico*

#### *Objetivos estratégicos de TI*

Se presentan a continuación los objetivos que regirán el desarrollo de las tecnologías de información dentro del contexto institucional para implementar el Plan Estratégico Informático en el Tribunal Registral Administrativo en el período comprendido del año 2015 al 2018.

1. Dotar a la Institución, de acuerdo con su Plan Estratégico Institucional, de una infraestructura tecnológica y de información que contribuya a mejorar continuamente la eficiencia, eficacia, control y seguridad en sus operaciones sustantivas y administrativas, acorde con la normativa interna, la legislación vigente de control interno y rendición de cuentas.
2. Desarrollar capacidades orientadas a modernizar los procesos de negocio, la planificación, control y evaluación para mejorar continuamente la toma de decisiones apoyándose en tecnologías de información.
3. Diseñar, desarrollar e implementar servicios basados en tecnología de información “web”, que permitan mejorar la gestión institucional hacia los usuarios finales.
4. Mantener al personal del TRA capacitado y actualizado en materia tecnológica.
5. Promover la cultura tecnológica institucional.
6. Alinear los proyectos tecnológicos con los objetivos estratégicos y con las prioridades y metas institucionales.
7. Implementar soluciones de alta calidad con un enfoque en satisfacción a los usuarios internos y externos.

8. Proveer de herramientas que permitan maximizar la productividad, buscar la eficiencia en la gestión y apoyar efectivamente la toma de decisiones.
9. Mantener la actualización de los equipos y de la plataforma de comunicaciones.
10. Desarrollar las aplicaciones y los sistemas de información en un enfoque de gobierno digital.

## Alineamiento y mapa estratégico

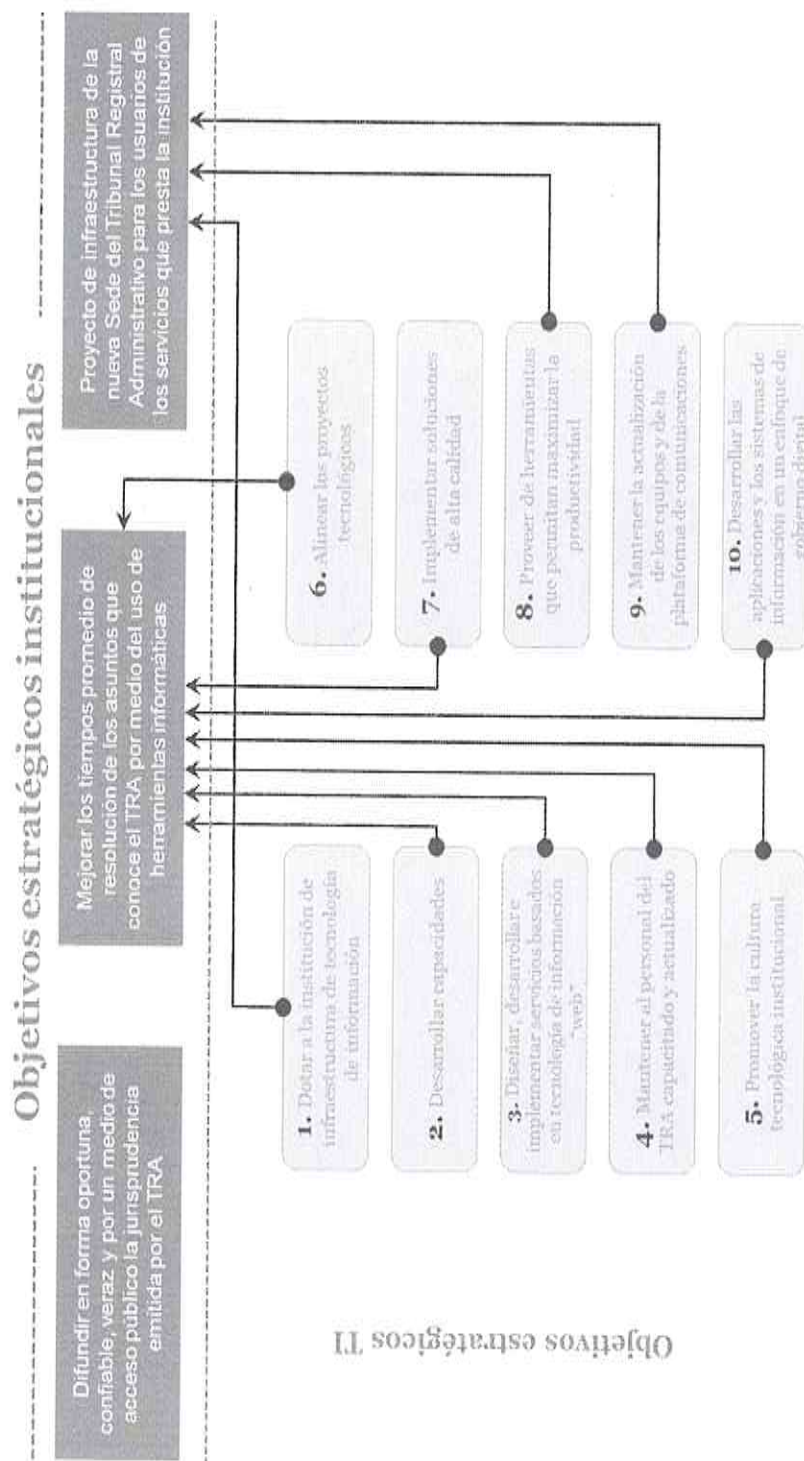


Figura 3. Alineamiento estratégico.

## Matriz estratégica

### Actividades e indicadores

| Objetivo estratégico institucional  | Objetivo estratégico TI   | Actividades clave  | Indicador                                |
|---|---|--|--|
| 2. Mejorar los tiempos promedio de resolución de los asuntos que conoce el TRA por medio del uso de herramientas informáticas   | 2. Desarrollar capacidades orientadas a modernizar los procesos de negocio, la planificación, control y evaluación para mejorar continuamente la toma de decisiones apoyándose en tecnologías de información. | Migración de correo electrónico pasando de Exchange 2007 a 2016. | Porcentaje de avance de proyecto         |
|   |   | Implementación del Sistema Administrativo Financiero             | Porcentaje de implementación del sistema |
|   |   | Implementación del Sistema de Gestión de Actas y Acuerdos        | Porcentaje de implementación del sistema |
| 3. Diseñar, desarrollar e implementar servicios basados en tecnología de información "web", que permitan mejorar la gestión institucional hacia los usuarios finales. | Modernización del Sitio WEB y creación de Intranet Institucional  |  | Porcentaje de implementación del sistema |

| Objetivo<br>estratégico<br>institucional | Objetivo estratégico TI   | Actividades clave   | Indicador                                    |
|--|---|---|--|
|  | 4. Mantener al personal del TRA capacitado y actualizado en materia tecnológica.                                    | Capacitación en materia tecnológica.                            | Cantidad de cursos impartidos                |
|  | 5. Promover la cultura tecnológica institucional.   | Dar firma digital a todos los funcionarios                      | Porcentaje de funcionarios con firma digital |
|  | 6. Alinear los proyectos tecnológicos con los objetivos estratégicos y con las prioridades y metas institucionales. | Implementación de Normas Técnicas de Tecnologías de Información | Aprobación de productos de consultoría       |
|  |   | Implementar telefonía IP  | Porcentaje de implementación de proyecto     |
|  | 7. Implementar soluciones de alta calidad con un enfoque en satisfacción a los usuarios internos y externos.        | Aumentar capacidad de ancho de banda de internet.               | Porcentaje de implementación de proyecto     |
|  |   | Compra de cámaras de seguridad.                                 | Porcentaje de implementación de proyecto     |

| Objetivo<br>estratégico<br>institucional | Objetivo estratégico TI   | Actividades clave   | Indicador  |
|--|---|---|--|
|  |   | Implementar un sitio alterno.   | Sitio alterno en operación y funcionamiento  |
|  | 10. Desarrollar las aplicaciones y los sistemas de información en un enfoque de gobierno digital.       | Análisis y diseño de Sistema de Información para la gestión de expediente digital   | Sistema diseñado   |
|  |   | Desarrollo del sistema de Gestión de Expediente digital   | Porcentaje de implementación del sistema   |
|  |   | Implementar sistema de Recursos Humanos   | Porcentaje de implementación de proyecto   |
|  | 3. Proyecto de infraestructura de la nueva Sede del Tribunal Registral Administrativo para los usuarios | 1. Dotar a la Institución, de acuerdo con su Plan Estratégico Institucional, de una infraestructura tecnológica y de información que contribuya a mejorar continuamente la eficiencia, eficacia, control y seguridad en sus operaciones sustantivas y administrativas, acorde con | Compra de impresoras multifuncionales, compra de computadoras de escritorio y laptop, Compra de servidores. Compra de lector de código de barras e impresora de etiqueta de activos, muro de fuego, monitores. |

| Objetivo<br>estratégico<br>institucional          | Objetivo estratégico TI  | Actividades clave  | Indicador                            |
|---|--|--|--------------------------------------|
| <b>de los servicios que presta la institución</b> | la normativa interna, la legislación vigente de control interno y rendición de cuentas   | Compra de Scanner de Planos  | Equipo adquirido y en funcionamiento |
|   | 8. Proveer de herramientas que permitan maximizar la productividad, buscar la eficiencia en la gestión y apoyar efectivamente la toma de decisiones. | Compra de licencias para convertir archivos pdf en Word o Excel editable, compra de licencias para acceso a Windows server, Project y visual studio. | Licencias adquiridas instaladas      |
|   |  | Compra de licencias de software Exchange 2016 para correo electrónico.   | Licencias adquiridas instaladas      |
|   |  | Compra de licencia de grabación de sesiones administrativas del Órgano Colegiado.  | Licencias adquiridas instaladas      |
|   |  | Compra de licencia de antivirus, licencia para soporte remoto, licencia para inventario de licencias de software.                                    | Licencias adquiridas instaladas      |

| Objetivo<br>estratégico<br>institucional | Objetivo estratégico TI   | Actividades clave   | Indicador   |
|--|---|---|---|
|  |   | Renovación de infraestructura de licencias  | Licencias adquiridas e instaladas                                 |
|  | 9. Mantener la actualización de los equipos y de la plataforma de comunicaciones. | Contratación de horas de servicio de recurso técnico para mantenimiento preventivo y correctivo de la plataforma tecnológica. | Contratación aprobada   |
|  |   | Mantenimiento del sistema de Información de Recursos Humanos  | Porcentaje de cumplimiento de servicios mantenimiento programados |
|  |   | Mantenimiento de Sistema Administrativo Financiero  | Porcentaje de cumplimiento de servicios mantenimiento programados |

| Objetivo<br>estratégico<br>institucional | Objetivo estratégico TI | Actividades clave                             | Indicador  |
|--|-------------------------|---|--|
|  |                         | Mantenimiento del Sistema de Actas y acuerdos | Porcentaje de cumplimiento de servicios de mantenimiento programados |
|  |                         | Mantenimiento de impresoras                   | Porcentaje de cumplimiento de servicios de mantenimiento programados |
|  |                         | Mantenimiento UPS                             | Porcentaje de cumplimiento de servicios de mantenimiento programados |

Tabla 13. Matriz de actividades e indicadores PETIC 2015-2018.

*Programación de metas*

| Actividades clave  | Metas esperadas |      |      |      | Metas Totales |
|--|-----------------|------|------|------|---------------|
|  | 2015            | 2016 | 2017 | 2018 |               |
| Migración de correo electrónico pasando de Exchange 2007 a 2016. |                 | 1    |      |      | 1             |
| Implementación del Sistema Administrativo Financiero             |                 |      | 1    |      | 1             |
| Implementación del Sistema de Gestión de Actas y Acuerdos        |                 |      | 1    |      | 1             |
| Modernización del Sitio WEB y creación de Intranet Institucional |                 |      |      | 1    | 1             |
| Capacitación en materia tecnológica.                             | 1               | 1    | 1    | 1    | 4             |
| Dar firma digital a todos los funcionarios                       |                 |      | 1    | 1    | 2             |
| Implementación de Normas Técnicas de Tecnologías de Información  |                 |      | 1    |      | 1             |
| Implementar telefonía IP   |                 |      |      | 1    | 1             |
| Aumentar capacidad de ancho de banda de internet.                |                 | 1    |      | 1    | 2             |
| Compra de cámaras de seguridad.                                  |                 | 1    |      |      | 1             |
| Implementar un sitio alterno.                                    |                 | 1    |      |      | 1             |

| Actividades clave  | Metas esperadas |      |      |      | Metas Totales |
|--|-----------------|------|------|------|---------------|
|  | 2015            | 2016 | 2017 | 2018 |               |
| Análisis y diseño de Sistema de Información para la gestión de expediente digital  |                 | 1    |      |      | 1             |
| Desarrollo del sistema de Gestión de Expediente digital  |                 |      |      | 1    | 1             |
| Implementar sistema de Recursos Humanos  |                 |      |      | 1    | 1             |
| Compra de impresoras multifuncionales, compra de computadoras de escritorio y laptop, Compra de servidores. Compra de lector de código de barras e impresora de etiqueta de activos, muro de fuego, monitores. | 1               | 1    | 1    | 1    | 4             |
| Compra de Scanner de Planos  |                 |      |      | 1    | 1             |
| Compra de licencias para convertir archivos pdf en Word o Excel editable, compra de licencias para acceso a Windows server, Project y visual studio.   | 1               |      |      |      | 1             |
| Compra de licencias de software Exchange 2016 para correo electrónico.   |                 | 1    |      |      | 1             |
| Compra de licencia de grabación de sesiones administrativas del Órgano Colegiado.  |                 | 1    |      |      | 1             |
| Compra de licencia de antivirus, licencia para soporte remoto, licencia para inventario de licencias de software.  |                 |      | 1    |      | 1             |
| Renovación de licencias de infraestructura   |                 |      |      | 1    | 1             |

| Actividades clave   | Metas esperadas |      |      |      | Metas Totales |
|---|-----------------|------|------|------|---------------|
|   | 2015            | 2016 | 2017 | 2018 |               |
| Contratación de horas de servicio de recurso técnico para mantenimiento preventivo y correctivo de la plataforma tecnológica. | 1               | 1    | 1    | 1    | 4             |
| Mantenimiento del sistema de Información de Recursos Humanos  | 1               | 1    | 1    | 1    | 4             |
| Mantenimiento de Sistema Administrativo Financiero  |                 |      |      | 1    | 1             |
| Mantenimiento del Sistema de Actas y acuerdos   |                 |      |      | 1    | 1             |
| Mantenimiento de impresoras   |                 |      | 1    | 1    | 2             |
| Mantenimiento UPS   | 1               | 1    | 1    | 1    | 4             |

Tabla 14. Programación de metas PETIC 2015-2018

*Presupuesto*

| Actividades clave  | Presupuesto estimado |            |             |             | Presupuesto total |
|--|----------------------|------------|-------------|-------------|-------------------|
|  | 2015                 | 2016       | 2017        | 2018        |                   |
| Migración de correo electrónico pasando de Exchange 2007 a 2016. |                      | €3,960,000 |             |             | € 3,960,000       |
| Implementación del Sistema Administrativo Financiero             |                      |            | €74,425,000 |             | € 74,425,000      |
| Implementación del Sistema de Gestión de Actas y Acuerdos        |                      |            | €6,449,000  |             | € 6,449,000       |
| Modernización del Sitio WEB y creación de Intranet Institucional |                      |            |             | €35,000,000 | € 35,000,000      |
| Capacitación en materia tecnológica.                             | €1,000,000           | €1,000,000 | €1,000,000  | €1,000,000  | € 4,000,000       |
| Dar firma digital a todos los funcionarios                       |                      |            | €1,000,000  | €350,000    | € 1,350,000       |
| Implementación de Normas Técnicas de Tecnologías de Información  |                      |            | €16,250,000 |             | € 16,250,000      |
| Implementar telefonía IP   |                      |            |             | €4,600,000  | € 4,600,000       |
| Aumentar capacidad de ancho de banda de internet.                |                      | €7,884,000 |             | €12,500,000 | € 20,384,000      |

| Actividades clave  | Presupuesto estimado |             |             |             | Presupuesto total |
|--|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
|  | 2015                 | 2016        | 2017        | 2018        |                   |
| Compra de cámaras de seguridad.  |                      | €418,000    |             |             | € 418,000         |
| Implementar un sitio alterno.  |                      | €5,000,000  | €16,500,000 | €28,800,000 | € 50,300,000      |
| Análisis y diseño de Sistema de Información para la gestión de expediente digital  |                      | €14,606,800 |             |             | € 14,606,800      |
| Desarrollo del sistema de Gestión de Expediente digital  |                      |             |             | €81,500,000 | € 81,500,000      |
| Implementar sistema de Recursos Humanos  |                      |             |             | €37,000,000 | € 37,000,000      |
| Compra de impresoras multifuncionales, compra de computadoras de escritorio y laptop, Compra de servidores. Compra de lector de código de barras e impresora de etiqueta de activos, muro de fuego, monitores. | €43,833,645          | €21,141,920 | €26,500,000 | €15,000,000 | € 106,475,565     |
| Compra de Scanner de Planos  |                      |             |             | €8,000,000  | € 8,000,000       |
| Compra de licencias para convertir archivos pdf en Word o Excel editable, compra de licencias para acceso a Windows server, Project y visual studio.   | €9,406,298           |             |             |             | € 9,406,298       |
| Compra de licencias de software Exchange 2016 para correo electrónico.   |                      | €1,388,593  |             |             | € 1,388,593       |

| Actividades clave   | Presupuesto estimado |             |             |             | Presupuesto total |
|---|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
|   | 2015                 | 2016        | 2017        | 2018        |                   |
| Compra de licencia de grabación de sesiones administrativas del Órgano Colegiado.   |                      | €266,047    |             |             | € 266,047         |
| Compra de licencia de antivirus, licencia para soporte remoto, licencia para inventario de licencias de software.             |                      |             | €20,226,300 |             | € 20,226,300      |
| Renovación de licencias de infraestructura  |                      |             |             | €22,000,000 | € 22,000,000      |
| Contratación de horas de servicio de recurso técnico para mantenimiento preventivo y correctivo de la plataforma tecnológica. | €12,000,000          | €12,000,000 | €12,000,000 | €13,200,000 | € 49,200,000      |
| Mantenimiento del sistema de Información de Recursos Humanos  | €4,000,000           | €4,000,000  | €4,000,000  | €3,000,000  | € 15,000,000      |
| Mantenimiento de Sistema Administrativo Financiero  |                      |             |             | €5,000,000  | € 5,000,000       |
| Mantenimiento del Sistema de Actas y acuerdos   |                      |             |             | €8,400,000  | € 8,400,000       |
| Mantenimiento de impresoras   |                      |             | €2,250,000  | €500,000    | € 2,750,000       |

| Actividades clave | Presupuesto estimado |                    |                     |                     | Presupuesto total   |
|-------------------|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                   | 2015                 | 2016               | 2017                | 2018                |                     |
| Mantenimiento UPS | €1,200,000           | €1,200,000         | €1,200,000          | €2,700,000          | € 6,300,000         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>€71,439,943</b>   | <b>€72,865,360</b> | <b>€181,800,300</b> | <b>€278,550,000</b> | <b>€604,655,600</b> |

Tabla 15. Presupuesto PETR 2015-2018.

### Responsabilidades

La totalidad de la responsabilidad por la implementación del PETIC recae sobre la figura del analista programador del TRA.

### *Factores críticos de éxito*

A continuación se presenta un conjunto de los factores considerados como críticos para el desarrollo satisfactorio de la función tecnológica institucional.

#### *Rectoría*

El área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) del TRA debe ser el asesor en materia de sistemas y tecnologías de información y comunicación, con un rol estratégico para todas las áreas de la Institución y todos los proyectos de soluciones tecnológicas.

#### *Proyectos*

La correcta formulación, planeación, administración y control de proyectos de tecnología; es un elemento de gran importancia, para lo cual es necesario ejecutar la Metodología Institucional de Administración de Proyectos de TIC's.

#### *Apoyo*

Contar con el apoyo de los niveles jerárquicos y administrativos de la Institución. El apoyo de los niveles superiores es fundamental para el éxito en el desarrollo de esta función, concretamente en los siguientes aspectos:

- Mostrar un compromiso real con las acciones tendientes a lograr la modernización, la eficiencia, la productividad y los cambios requeridos en los procesos de negocio.
- Garantizar la coordinación horizontal de las diferentes áreas funcionales relacionadas con el desarrollo de los sistemas institucionales, para garantizar la integración, funcionalidad y participación requerida.
- Comprometerse a realizar el control y seguimiento de los proyectos que se emprendan, con el fin de lograr la continuidad que se requiere.

### *Identificación de riesgos en la ejecución del plan*

- Este punto identifica los riesgos para la ejecución del PETIC. A continuación se define un conjunto de riesgos que deben ser contemplados en el desarrollo y en la adquisición de los sistemas de información requeridos por la Institución:
- Poca experiencia del personal del TRA en la implantación de proyectos integrados de alta complejidad.
- Impacto generado por el cambio tecnológico y el cambio de paradigmas en el desarrollo de la función tecnológica que promueve la industria.
- Ausencia en los patrocinadores de líderes de proyectos con experiencia comprobada.
- Falta de apoyo de la Administración Superior hacia el desarrollo de la función de Información institucional.
- Disponibilidad de los recursos humanos asignados para atender los requerimientos contraparte en los proyectos a desarrollar, no acorde con el tiempo requerido.
- Modelo organizativo del Departamento de Tecnologías de Información en proceso de consolidación.
- Presupuesto insuficiente para cubrir las necesidades de los proyectos tecnológicos.
- Variación del personal o de prioridades generada por cambios de la Administración Superior, de acuerdo con el ciclo político del país.

### *Lineamientos para la ejecución del plan*

En este punto se describen los lineamientos considerados como indispensables para lograr la actualización y difusión de este plan estratégico.

El primer paso en el proceso del PETIC es lograr interiorizar la Misión, la Visión y la Estrategia a todos los funcionarios del TRA con el objetivo de sensibilizar a todos en materia tecnología y que a la vez estén informados del camino a seguir en materia tecnológica.

Es responsabilidad del área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), junto con el Director Administrativo garantizar la aplicación y actualización de este Plan Estratégico. Para tal efecto deberá

mantener y organizar la información necesaria para garantizar la vigencia del plan mediante recomendaciones de modificación dirigida al Órgano Colegiado del TRA.

### *Sesiones de validación de proyectos y seguimiento del plan*

Se deben formular sesiones orientadas a valorar los nuevos proyectos a ejecutar en materia tecnológica, realizar seguimientos y actualización del PETIC. En estas sesiones es para retroalimentarse de las acciones efectuadas para visualizar la viabilidad y conveniencia de las acciones futuras estipuladas en el plan, considerando los siguientes elementos:

- a. Nuevos proyectos a desarrollar
- b. Evolución de la percepción del servicio
- c. Avance logrado en el plan estratégico
- d. Conceptualización de nuevos servicios
- e. Alineamiento de la infraestructura tecnológica y de los recursos humanos con el Plan Estratégico de Tecnología
- f. Alineamiento al PEI

El resultado de estas sesiones es un documento anexo al plan estratégico en el que se describe de manera detallada el ajuste que se aplicará sobre el accionar planeado, así como sus justificantes, implicaciones y consideraciones de implantación, las cuales serán presentadas ante el Órgano Colegiado del TRA para su aprobación final.

Como mínimo estas sesiones deben realizarse dos veces cada año o cuando sucedan cambios relevantes en el curso de las acciones de los proyectos de Tecnologías de Información o de la Institución.

Estas sesiones deben ser dirigidas por el área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC). con el apoyo directo del Director Administrativo y deben participar también los responsables de cada uno de los procesos y de apoyo de la Institución.

### *Difusión del plan, cambios y avances*

Se debe crear un mecanismo para la difusión del plan, logros alcanzados y proyecciones. Este tipo de información debe ser accesible a todo el personal de la Institución, para lo cual se recomienda la

utilización de correos electrónicos; así como la disponibilidad del Plan Estratégico de Tecnologías de Información en la Web.

El éxito de esta difusión radica en emitir mensajes sencillos, concisos y claros, de manera que sean de fácil lectura y comprensión por parte del personal. En estos mensajes se debe hacer énfasis en los logros obtenidos y los planes de superación y de cómo cada miembro del TRA genera aportes importantes para el mejoramiento continuo.

Adicionalmente, se deben crear los mecanismos para recibir la retroalimentación por parte del personal sobre mejoras eventuales en la ejecución del PETIC y de nuevos proyectos, lo que conlleva un compromiso de respuesta y seguimiento por parte del área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

### *Capacidad instalada del recurso humano en la atención de los procesos del área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)*

Contar con el recurso humano necesario en el área de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) que sea entusiasta y dispuesto a fundamentar la ejecución de su trabajo en las tecnologías de información y comunicación que la Contraloría le facilita. Lo anterior, requiere definir y actualizar constantemente el perfil del funcionario que reúna las condiciones que permitan implementar este plan. Si se cuenta solo con un recurso humano se pueden dar situaciones en las que se debe priorizar las tareas a realizar por falta de tiempo y otras se dejen de realizarse por no haber tiempo para desarrollarlas.

### *Recursos financieros sostenibles*

Disponibilidad de los recursos financieros necesarios para la adquisición de las tecnologías de información requeridas, para la renovación de los sistemas y para la consolidación de los recursos humanos necesarios que apoyen adecuadamente la ejecución del plan.

## *Anexos*

### *Bibliografía*

Castro Bonilla, Alejandra. Derechos de Autor y Nuevas Tecnologías. Editorial EUNED, Año 2006.

Echenique García, José Antonio. Auditoría en Informática. Segunda edición. Año 2001

Pierre Bondu, René, Club de Investigación Tecnológica. Planificación de Sistemas. Editorial Mc Graw Hill, abril de 1989.

### *Matriz estratégica*



Matriz estrategica  
TI\_v2 Revisado TRA.x

## *Tribunal Registral Administrativo.*

El presente documento se ha estructurado a partir del Plan Estratégico de Tecnologías de Información aprobado en la sesión N°12-2015 el 25 de marzo del 2015. Siendo que es un documento que requiere aprobación formal y por encontrarse aún vigente, no se han realizado adiciones o modificaciones en los aspectos de fondo. Solamente se ha reestructurado y complementado para dar un hilo conductor a sus contenidos. Esto se realizó basado en la contratación 2017LA-000003-0006700001 denominada *Servicios profesionales para la implementación y cumplimiento de normas técnicas para la gestión y control de las tecnologías de información (N-2-2007-CO-DFOE)*.

PwC Costa Rica 06 de octubre del 2017.

21 de junio de 2019

**TRA-SE-151-2019**

Señor

**Luis Gustavo Socatelli Porras**

Director Administrativo

Tribunal Registral Administrativo

Asunto: Transcripción de acuerdo

Estimado señor:

Le transcribo el acuerdo tomado por este Tribunal Registral Administrativo, en el capítulo sexto, artículo noveno, del Acta de la Sesión Ordinaria N°20-2019, celebrada a las trece horas treinta minutos del día trece de junio de dos mil diecinueve, de este Tribunal:

**SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:**

Conocido el TRA-DA-139-2019, de fecha 11 de junio de 2019, rubricado por el Sr. Luis Gustavo Socatelli Porras, Director Administrativo, dirigido a la Sra. Norma Ureña Boza, Secretaria de este Tribunal, mediante el cual remite el Plan Estratégico del Tribunal Registral Administrativo 2019 – 2024, se acuerda: Aprobar la difusión del Plan Estratégico del Tribunal Registral Administrativo 2019 – 2024 en el sitio web y las diferentes unidades administrativas de la institución. Comunicar el presente acuerdo al Sr. Luis Gustavo Socatelli Porras, Director Administrativo, para su información y se proceda conforme.

**Acuerdo firme.**

Atentamente,

NORMA  
MERCEDES UREÑA  
BOZA (FIRMA)

Firmado digitalmente  
por NORMA MERCEDES  
UREÑA BOZA (FIRMA)  
Fecha: 2019.06.24  
13:24:31 -06'00'

**Norma Ureña Boza**

Secretaria

Tribunal Registral Administrativo

misu/NUB



*Ministro de Planificación Nacional  
y Política Económica  
República de Costa Rica*

AL  
Vergé  
P 1:00

San José, 09 de diciembre de 2008  
DM-781 -08

Señora  
Viviana Martín Salazar  
Ministra  
Ministerio de Justicia y Gracia  
Su Oficina

Estimada señora:

Me refiero al oficio DMJ-1475-09-2008 mediante el cual envía la documentación correspondiente a la Reorganización Parcial del Tribunal Registral Administrativo.

Este proceso cuenta con estudio técnico denominado "Estudio de Reorganización del Tribunal Registral Administrativo", certificación del licenciado Luis Gustavo Socatelli Porras, como encargado de las funciones de planificación, haciendo constar que la propuesta cumple con los Lineamientos establecidos por MIDEPLAN. Así mismo, aval del ministro Rector y aprobación del Jefe de la Oficina -Acuerdo NSE-017-2008 del Tribunal Registral Administrativo-, cumpliendo de esta manera con la documentación que determina la normativa que rige esta materia.

La estructura queda conformada según aprobaciones anteriores en oficios: DM-423-02 del 6 de noviembre del 2002 reestructuración integral, DM-1310-2004 de fecha 1 de setiembre del 2004 aprueba la creación de la Auditoría Interna - y la actual propuesta como a continuación se detalla:

Ministerio de Justicia y Gracia  
Tribunal Registral Administrativo  
Auditoría Interna (staff)  
Asesoría Legal (staff)  
Departamento Técnico  
Departamento Administrativo



*Ministro de Planificación Nacional  
y Política Económica  
República de Costa Rica*

Sra. Viviana Martín  
DM-781-08  
Pág. N°2

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica procede a registrar en los archivos del Área de Modernización del Estado, la modificación a la estructura interna del Tribunal Registral Administrativo, en virtud de que se cumplió con los requisitos determinados para los procesos de reorganización administrativa, acuerdo con las disposiciones normativas; Ley N°5525 y N°7668, Decretos N°33713 y N°33783 y la Directriz

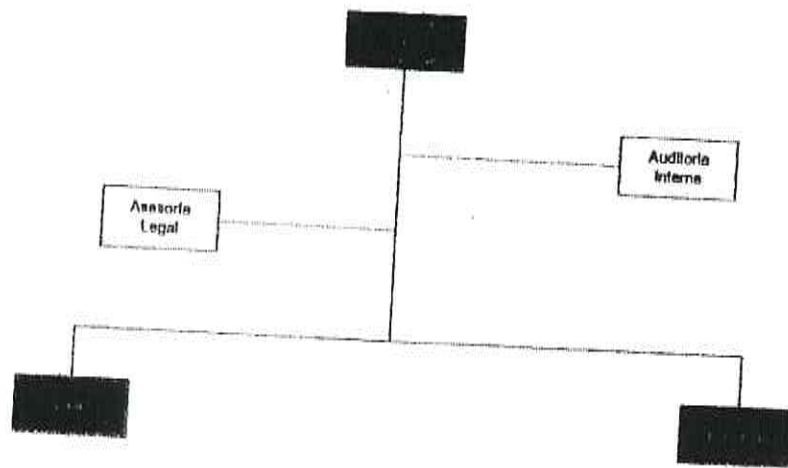
rdialmente,

  
Roberto J. Gallardo Núñez  
Ministro



Sra. Rocío Aguilar Montoya, Contralora General de la República  
Sr. José Joaquín Arguedas Herrera, Director General de Servicio Civil  
Sra. Mayra Calvo Casante, Secretaria Técnica Autoridad Presupuestaria  
Luis Gustavo Socaelli Porras, Director Administrativo, Tribunal Registral Administrativo  
Leonardo Castellón Rodríguez, Director a i. Modernización del Estado

# TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO



N  
I  
V  
E  
L  
P  
O  
L  
I  
T  
I  
C  
O

DEPARTAMENTOS





San José, 14 de mayo de 2019  
AINV-UIP-018-19

Señor  
Luis Gustavo Socatelli Porras  
Director Administrativo  
Tribunal Registral Administrativo

Estimado Señor:

En atención a su solicitud mediante oficio TRA-DA-102-2019 fecha 06 de mayo de 2019, sobre la certificación de que el Tribunal Registral Administrativo no tiene proyectos de inversión pública inscritos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP) en estado activo y que cumplen con los requerimientos técnicos vigentes a la fecha de inscripción establecidos por este ministerio, se adjunta la certificación correspondiente.

Atentamente,

JOHANNA  
VANESSA  
SALAS JIMENEZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por JOHANNA  
VANESSA SALAS  
JIMENEZ (FIRMA)  
Fecha: 2019.05.14  
14:51:11 -06'00'

Johanna Salas Jiménez  
Jefe Unidad de Inversiones Públicas

c.c. Archivo.



**mideplan**  
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

## **CERTIFICACIÓN AINV-UIP-007-19**

**Johanna Salas Jiménez, Jefe de la Unidad de Inversiones Públicas del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, en cumplimiento con el punto 13 del Anexo del oficio STAP-CIRCULAR-1136-2018 de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, CERTIFICA:** Que el Tribunal Registral Administrativo no cuenta con ningún proyecto de inversión pública inscrito en el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP) en estado activo según los requerimientos técnicos vigentes a la fecha de inscripción establecidos por este Ministerio.

Se extiende la presente certificación a solicitud del Tribunal Registral Administrativo, en la ciudad de San José, del catorce de mayo de dos mil diecinueve.

JOHANNA  
VANESSA  
SALAS JIMENEZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por JOHANNA  
VANESSA SALAS  
JIMENEZ (FIRMA)  
Fecha: 2019.05.14  
14:50:16 -06'00'

**Johanna Salas Jiménez**  
**Jefe Unidad de Inversiones Públicas**

20 de diciembre de 2018

**TRA-DA-358-2018**

Señora

Margarita Arce Navarro

**Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional**

Ministerio de Justicia y Paz

Asunto: **Planificación estratégica institucional**

Estimada señora:

De conformidad con varias solicitudes que han planteado ante la Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional en años pasados, y en virtud de que se debe de hacer un proceso de consolidación presupuestaria, que está vinculado a los planes y proyectos institucionales, se hace necesario hacer un alineamiento con el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019 -2022, así como lo planeado por el Ministerio de Justicia y Paz.

Por lo anterior, solicito realizar reunión para establecer los lineamientos respectivos, así como fechas para poder realizar estas acciones con la atención respectiva, debido a los dictámenes que requieren los Órganos de Control Superior en materia de planes y proyectos.

Cordialmente,

Firmado digitalmente  
por LUIS GUSTAVO  
SOCATELLI PORRAS  
(FIRMA)  
PORRAS (FIRMA) Fecha: 2018.12.20  
08:47:31 -06'00'

**Luis G. Socatelli Porras**

Director Administrativo

Departamento Administrativo

Tribunal Registral Administrativo

C: Sra. Norma Ureña Boza – Secretaria Tribunal Registral Administrativo

Tribunal Registral Administrativo  
Zapote, 25 metros norte de Plaza el Castillo. Tel: (506)4060-2700  
Fax: (506) 2253-4292. Apartado Postal 84-2010, Zapote, Costa Rica.  
Correo electrónico: [info@tra.go.cr](mailto:info@tra.go.cr) / [www.tra.go.cr](http://www.tra.go.cr)



Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional

San José, 21 de diciembre de 2018

**PLAN/0255-12-2018**

**Señor**

**Luis Gustavo Socatelli Porras**

**Director Administrativo**

**Tribunal Registral Administrativo**

**Asunto: Atención a Oficio TRA-DA-358-2018**

Estimado señor:

En atención a oficio recibido TRA-DA-358-2018 de fecha 20 de diciembre de 2018, mediante el cual se solicita reunión para establecer los lineamientos respectivos, así como fechas para poder realizar acciones con la atención respectiva, debido a los dictámenes que requieren los órganos de Control Superior en materia de planes y proyectos, respetuosamente me permito señalar, que efectivamente es necesario contar un espacio de trabajo en la que se analice las acciones de intervención establecidas en el actual Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, relacionadas con este Ministerio, con el fin de establecer la vinculación de las instancias con los órganos adscritos.

En ese sentido, esta Secretaría de Planificación Institucional, de conformidad con sus competencias y en virtud de que recientemente se divulga y oficializa las acciones en el citado Plan Nacional de Desarrollo, programará y convocará próximamente a una reunión con las distintos Órganos desconcentrados, y cumplir con la disposiciones establecidas por los entes rectores en materia de planificación, programación presupuestaria anual, por lo que una vez que se cuente con la fecha se informará oportunamente.

Es necesario indicar que esta Secretaría se encuentra en la mayor disposición de brindar el apoyo y asesoramiento técnico necesario para que los procesos se realicen conforme los lineamientos establecidos.

Atentamente

Firmado digitalmente por MARGARITA ARCE

NAVARRO (FIRMA)

Fecha: 2018.12.21 07:56:23 -06'00'

**Secretaría de Planificación Sectorial e Institucional**

Sra. Norma Ureña Boza-Secretaria Tribunal Registral Administrativo,  
 Archivo Digital.

05 de julio de 2019

**TRA-SE-161-2019**

Señor

**Luis Gustavo Socatelli Porras**

Director Administrativo

Tribunal Registral Administrativo

Asunto: Transcripción de acuerdo

Estimado señor:

Le transcribo el acuerdo tomado por este Tribunal Registral Administrativo, en el capítulo sexto, artículo noveno, del Acta de la Sesión Ordinaria N°23-2019, celebrada a las trece horas treinta minutos del día cuatro de julio de dos mil diecinueve, de este Tribunal:

**SE ACUERDA POR UNANIMIDAD:**

Conocido el oficio TRA-DA-154-2019, de fecha 27 de junio de 2019, rubricado por el Sr. Luis Gustavo Socatelli Porras, Director Administrativo, dirigida a la Sra. Norma Ureña Boza, Secretaria de este Tribunal, mediante el cual remite el Plan Operativo Institucional para el año 2020, se acuerda: Aprobar el Plan Operativo Institucional para el año 2020. Comunicar el presente acuerdo al Sr. Luis Gustavo Socatelli Porras, Director Administrativo, para su información y lo que corresponda.

**Acuerdo firme.**

Atentamente,

GUADALUPE  
GRETTEL ORTIZ

**Guadalupe Ortiz Mora**

Presidente

Tribunal Registral Administrativo

Firmado digitalmente por  
GUADALUPE GRETTEL ORTIZ  
MORA (FIRMA)  
Fecha: 2019.07.05 13:56:20

misu/GOM

**MODELO DE GUÍA INTERNA PARA LA VERIFICACIÓN DE REQUISITOS QUE  
DEBEN CUMPLIRSE EN LOS PLANES DE LAS ENTIDADES Y ÓRGANOS PÚBLICOS  
SUJETOS A LA APROBACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA  
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

**Aspectos generales y sujetos que les corresponde completar el modelo de guía interna:** Este modelo será de uso interno de la entidad u órgano, no es exhaustivo, por lo que deberá ser ajustado de acuerdo con la realidad de cada institución y adjuntarse a los documentos presupuestarios (presupuesto inicial y sus variaciones) que se remitan para conocimiento y aprobación del jerarca superior. En el caso de que en el proceso de aprobación interna se hagan variaciones a esos documentos, deberá ajustarse y sustituirse para efectos del expediente respectivo.

Deberá ser completada por el o los funcionarios designados formalmente, por el jerarca superior o titular subordinado, como responsables del proceso de formulación del plan anual.

Los citados funcionarios están en la obligación de conocer integralmente el proceso de planificación institucional y el proceso presupuestario de manera que se encuentren en condición de completar cada ítem contenido en ella. Asimismo, deberán hacer las revisiones y verificaciones del caso para garantizar la veracidad de la información incorporada en la guía. El consignar datos o información que no sea veraz puede inducir a error al Jerarca en la toma de decisiones y en la aprobación del presupuesto institucional, por lo tanto, podrá acarrear responsabilidades y sanciones penales (artículos 359 y 360 del Código Penal), civiles y administrativas previstas en el ordenamiento jurídico, principalmente en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131 y la Ley General de Control Interno N° 8292.

La guía se debe mantener en el expediente respectivo como parte del componente sistemas de información a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Control Interno, N° 8292 y estar disponible para la Auditoría Interna y para esta Contraloría General para efectos de fiscalización.

---

**Indicaciones para el llenado de la guía:**

- a. Debe marcarse con una equis (x) en la columna correspondiente de “SI”, “NO” o “NO APLICA” cuando el funcionario designado ha verificado fielmente el cumplimiento o no del enunciado incluido en la columna de Requisitos.
- b. En la columna de “Observaciones” debe incluirse una explicación amplia de las razones por las que se ha señalado que **No se cumple** o **No aplica** el requisito señalado en el enunciado.

En caso de determinarse otros aspectos necesarios de cumplir en la formulación del plan no contenidos en este modelo, el mismo debe ajustarse, de tal forma que incluya todos aquellos aspectos atinentes a la materia, que ayuden a fortalecer el sistema de planificación institucional.

- c. Esta guía debe ser completada y firmada previo al sometimiento del plan a conocimiento del Jerarca respectivo, a efecto de que sirva de insumo para la toma de decisiones en materia de aprobación interna del presupuesto, entre otros campos.

| REQUISITOS  | SI | NO | NO<br>APLICA | OBSERVACIONES  |
|---|----|----|--------------|--|
| <b>I. Aspectos Generales.</b>   |    |    |              |  |
| 1. Se consideran en el plan anual los siguientes elementos:   |    |    |              |  |
| 1.1. Marco general  | X  |    |              |  |
| 1.1.1. Marco jurídico institucional   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.2. Diagnóstico institucional  | X  |    |              | Incluido en el Plan Estratégico                          |
| 1.1.3. Estructura organizativa  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.4. Estructura programática de plan-presupuesto  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5. Marco estratégico institucional  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.1. Visión   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.2. Misión   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.3. Políticas y prioridades institucionales  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.4. Objetivos estratégicos institucionales   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.5. Indicadores de gestión y/o de resultados   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.6. Valores  | X  |    |              | Incluido en el Plan Estratégico                          |
| 1.1.5.7. Factores claves de éxito   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.1.5.8. Mercado meta   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2. Vinculación plan-presupuesto <sup>1</sup> :  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.1. Objetivos de corto plazo   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.2. Metas cuantificadas  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.3. Unidades de medida   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.4. Responsable  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.5. Fuente y monto del financiamiento  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.6. Objeto del gasto   | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.7. Total presupuesto por meta.  | X  |    |              | Incluido en el POI                                       |
| 1.2.8. Cronograma para la ejecución física y financiera de los programas  | X  |    |              | Incluido en el Presupuesto del Año 2020                  |
| 1.3 Información referente a proyectos de inversión pública. (NTPP4.2.14)  |    |    | X            | No tiene proyectos de inversión pública para el año 2020 |
| <b>2. Se cumple, cuando corresponda, con:</b>   |    |    |              |  |
| 2.1. Los Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público <sup>2</sup>   | X  |    |              | Se cumple y se incorporan el POI.                        |
| 2.2. Las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública (Decreto No 35374, publicado en el Alcance 28 de La Gaceta No 139 del 20 de julio del 2009). | X  |    |              | Incluido en el Presupuesto del año 2020                  |
| 2.3. Los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación que emitan los órganos competentes.  | X  |    |              | Se cumple con el bloque de legalidad respectivo.         |
| <b>II. Aspectos complementarios.</b>  |    |    |              |  |
| 1. El plan anual cumple con los siguientes aspectos:  |    |    |              |  |
| 1.1 El plan anual responde a los planes institucionales de mediano y largo plazo  | X  |    |              | Se integra en el POI.                                    |
| 1.2 Se propició la aplicación de mecanismos para considerar las opiniones de los funcionarios de la entidad y de los ciudadanos   | X  |    |              | Se integra en el POI.                                    |

<sup>1</sup> Esta vinculación debe llevarse a cabo por programa (ver Norma 2.1.4 de las NTPP).

<sup>2</sup> Comunicadas en el sitio web <http://www.hacienda.go.cr/contenido/12503-lineamientos-y-directrices>

| REQUISITOS   | SI | NO | NO<br>APLICA | OBSERVACIONES  |
|--|----|----|--------------|--|
| 1.3 Se incorporó en el presupuesto el financiamiento suficiente y oportuno para el cumplimiento de lo programado en el plan anual.   | X  |    |              | Se integra en el POI.  |
| 1.4 Se cuenta con los medios de recopilación y verificación de la información que servirá de referencia para el seguimiento del cumplimiento de los indicadores.                                   | X  |    |              | Se integra en el POI, se realizan por medio de Informes y Cuadro de Mando Integral.  |
| 1.5 Se utilizaron en el proceso de formulación del plan anual los resultados del proceso de identificación y análisis de riesgos, previsto en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno. | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 1.6 Se establecieron prioridades para el cumplimiento de los objetivos.  | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 2. Existió coordinación para la formulación de objetivos que requieren para su logro la participación de otras instituciones.  |    |    | X            | El Tribunal tiene independencia funcional y administrativa. Sin embargo se incluye la vinculación de Plan Operativo Institucional con el Ministerio de Justicia y Paz. |
| 3. La institución cuenta con:  |    |    |              |  |
| 3.1. Una definición clara de las funciones institucionales.  | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 3.2. La identificación de la población objetivo a la que se dirige la prestación de sus bienes y servicios.  | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 3.3. Un organigrama debidamente actualizado.   | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 3.4. La definición de los funcionarios encargados de las diferentes actividades relacionadas con el proceso de planificación, así como de los responsables de la ejecución del plan institucional. | X  |    |              | Se identifican en el Plan Operativo del año 2020   |
| 3.5. La estimación de recursos presupuestarios requeridos para la ejecución del plan institucional.  | X  |    |              | Se integran el Plan Operativo del Año 2020   |
| 3.6. La definición de un funcionario responsable de la ejecución de cada programa.   | X  |    |              | Se identifica en el Plan Operativo del año 2020  |

Esta Guía Interna la elaboro a las 8:30 horas del día 20 del mes de agosto del año 2019.

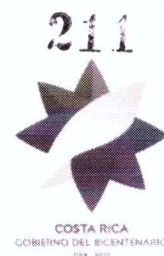


**Lic. Luis Gustavo Socatelli Porras**  
**DIRECTOR ADMINISTRATIVO**



Nuestros  
Valores

Honestidad, Disciplina, Servicio, Respeto y Compromiso



**14 de agosto de 2019**  
**MSP-DM-2370-2019**

Señora  
Marcia González Aguiluz  
**Ministra**  
**Ministerio de Justicia y Paz**

Estimada señora:

Reciba un saludo cordial de mi parte. En atención al oficio MJP-442-08-2019, suscrito por su estimable persona y en cumplimiento al artículo No. 21 de los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y la Evaluación Estratégica en el Sector Público en Costa Rica para el ejercicio económico 2020, se otorga dictamen de vinculación positivo al Plan Anual Operativo (POI): Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) y las respectivas fichas técnicas para el año 2020, de la Agencia de Protección de Datos de los Habitantes, Dirección Nacional de Notariado, Junta Administrativa del Registro Nacional y del Tribunal Registral Administrativo, instancias adscritas al Ministerio de Justicia y Paz, según los criterios siguientes:

| Criterio de Vinculación  | Valoración |    |           | Observaciones   |
|--|------------|----|-----------|---|
|  | Sí         | No | No Aplica |   |
| <b>1.</b> Hay consistencia entre los componentes (ODS, Área Estratégica, Objetivos, Intervenciones Estratégicas, entre otros) del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas (PNDIP) del Bicentenario 2019-2022 establecidos en la Matriz Plan-Presupuesto (MAPP) de la Institución para el ejercicio económico 2020. | X          |    |           | Basado en Criterio Técnico Vinculación Matriz de Articulación Plan Presupuesto, Órganos desconcentrados Ministerio de Justicia y Paz, según oficio PLAN/ 0132-08-2019 de la Secretaria de Planificación Institucional del Ministerio de Justicia y Paz. |
| <b>2.</b> Hay consistencia entre los Objetivos del Plan Estratégico de la Institución (PEI) establecidos en la Matriz Plan-  |            |    | X         | Se detallan objetivos de Planes Estratégicos Institucionales que no han sido remitidos ni   |

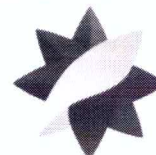
MINISTERIO DE SEGURIDAD PÚBLICA  
DESPACHO MINISTRO

Complejo Policial Juan Rafael Mora Porras, Edificio Módulo A Daniel Oduber Quirós,  
Barrio Córdoba Frente Liceo Castro Madriz, San José, Costa Rica  
Teléfono (506) 2586-4202 / FAX: 2226-0726 / Apartado Postal 4768-1000 San José  
Correo Electrónico despachoministro@seguridadpublica.go.cr / www.seguridadpublica.go.cr



# Nuestros Valores

Honestidad, Disciplina, Servicio, Respeto y Compromiso



COSTA RICA  
GOBIERNO DEL BICENTENARIO  
2018 - 2022

| Criterio de Vinculación   | Valoración |    |           | Observaciones                                  |
|---|------------|----|-----------|--|
|   | Sí         | No | No Aplica |  |
| Presupuesto (MAPP) de la Institución para el ejercicio económico 2020.  |            |    |           | conocidos a esta Secretaria Técnica Sectorial. |
| 3. La programación del Plan Anual Operativo (POI) para el ejercicio económico 2020 fue diseñada con los formatos establecidos para la MAPP y las Fichas Técnicas según los lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica para el año 2020. | X          |    |           |  |
| 4. La programación del Plan Anual Operativo (POI) para el ejercicio económico 2020 contribuye con el cumplimiento de los compromisos del Plan Nacional de Gestión de Riesgos 2016-2020.   |            |    | X         |  |

Cordialmente,

MICHAEL SOTO  
ROJAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
MICHAEL SOTO ROJAS (FIRMA)  
Fecha: 2019.08.27 13:57:11 -06'00'

Michael Soto Rojas  
**Ministro Rector**  
**Sector Seguridad Ciudadana y Justicia**

Cc: Señor Luis Diego Campos González, Secretaria Sectorial, Sector Seguridad Ciudadana y Justicia.  
Archivo/consecutivo/MSR/mmt

MINISTERIO DE SEGURIDAD PÚBLICA  
DESPACHO MINISTRO

Complejo Policial Juan Rafael Mora Porras, Edificio Módulo A Daniel Oduber Quirós,  
Barrio Córdoba Frente Liceo Castro Madriz, San José, Costa Rica  
Teléfono (506) 2586-4202 / FAX: 2226-0726 / Apartado Postal 4768-1000 San José  
Correo Electrónico despachoministro@seguridadpublica.go.cr//www.seguridadpublica.go.cr