



PLAN ESTRATÉGICO
DEL
TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

AÑOS

2024 AL 2028

CONDICIÓN:	Nuevo
VERSION:	001

APROBACIÓN:	Sesión	Acuerdo	Fecha
(Por el órgano Colegiado)	TRA-0001-2025	TRA-SE-015-2025	11/2/2025



Contenido

CONTROL DE VERSIONES Y CAMBIOS.....	10
INTRODUCCIÓN.....	11
1. Políticas sobre el desarrollo estratégico del Tribunal Registral Administrativo.....	14
1.1. Plan Estratégico:.....	16
1.2. Aspectos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal	17
1.3. Elementos orientadores del Plan Estratégico	19
1.4. Presupuesto Plurianual.....	22
1.5. De las políticas de la gestión estratégica	22
2. Marco legal.....	24
3. Funciones principales que realiza el Tribunal Registral Administrativo.....	33
4. Organigrama institucional.....	36
5. Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo y Objetivos de Desarrollo Sostenible	37
5.1. Vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible	38
5.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) 2023-2026.....	42
5.2.1. Integridad y Transparencia Institucional.....	42
5.2.2. Estado Abierto y Participación Ciudadana	42
5.2.3. Modernización del Estado y Mejora de la Eficiencia Institucional.....	43



5.2.4.	Desarrollo Sostenible y Cumplimiento de Normativas Ambientales	43
5.2.5.	Fortalecimiento de la Capacidad Institucional y Formación del Personal.....	44
6.	Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo	44
6.1.	Fortalezas	45
6.2.	Oportunidades	48
6.3.	Debilidades.....	49
6.4.	Amenazas.....	50
7.	Aspectos estratégicos.....	52
7.1.	Misión	54
7.2.	Visión.....	55
7.3.	Prioridades institucionales	55
7.4.	Objetivos estratégicos.....	56
7.5.	Usuarios de los servicios prestados por el Tribunal.....	56
7.5.1.	Bienes y servicios que genera	57
7.5.2.	Usuarios directos.....	57
7.5.3.	Usuarios indirectos.....	58
7.5.4.	Beneficiarios.....	58
7.6.	De los indicadores de desempeño proyectados	61
7.7.	De los indicadores de resultado o impacto a la sociedad	66
8.	Valores institucionales.....	67
9.	Políticas institucionales	68
9.1.	Fortalecer la gestión directiva y de gestión institucional.....	70



9.1.1.	Gestión de riesgos institucionales:	70
9.1.2.	Delegación y control normativo interno:	71
9.1.3.	Gestión integral y resultados:	71
9.1.4.	Continuidad del servicio público:.....	71
9.1.5.	Proyección nacional e internacional:.....	71
9.1.6.	Evaluación y rendición de cuentas:	72
9.1.7.	Gestión basada en principios éticos y sostenibilidad:	72
9.1.8.	Producción y divulgación de conocimiento:.....	72
9.1.9.	Mejora de la capacidad instalada:.....	72
9.1.10.	Auditoría interna y control integral:	73
9.1.11.	Innovación tecnológica y digitalización:	73
9.1.12.	Formación y desarrollo del talento humano:.....	73
9.1.13.	Participación ciudadana y transparencia:.....	73
9.2.	Mejorar el desempeño institucional del Tribunal Registral Administrativo	74
9.2.1.	Gestión estratégica basada en datos:.....	74
9.2.2.	Mejoramiento continuo de procesos:.....	74
9.2.3.	Evaluación de la experiencia del usuario:.....	74
9.2.4.	Actualización de bases de datos normativas:.....	74
9.2.5.	Revisión periódica de normativa interna:	75
9.2.6.	Generación y difusión de conocimiento:	75
9.2.7.	Gestión de calidad e innovación:	75
9.2.8.	Vinculación estratégica:.....	75
9.2.9.	Transparencia y acceso a la información:.....	75



9.2.10.	Innovación en servicios digitales:.....	76
9.2.11.	Cultura organizacional orientada al desempeño:.....	76
9.3.	Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios	76
9.3.1.	Evaluación continua del servicio e infraestructura:.....	76
9.3.2.	Mantenimiento preventivo y correctivo:	77
9.3.3.	Planificación de infraestructura mediante estudios técnicos: 77	
9.3.4.	Accesibilidad universal:.....	77
9.3.5.	Incorporación de tecnologías inteligentes:	77
9.3.6.	Espacios funcionales y sostenibles:	77
9.3.7.	Monitoreo y seguimiento de proyectos de infraestructura: 78	
9.4.	Desarrollar de la gestión de recursos humanos.....	78
9.4.1.	Planificación estratégica de recursos humanos:.....	78
9.4.2.	Sistemas de información actualizados:	78
9.4.3.	Estudios de carga laboral y nivelaciones:	79
9.4.4.	Capacitación continua y desarrollo profesional:.....	79
9.4.5.	Evaluación de la capacitación:	79
9.4.6.	Actualización del Manual Institucional de Clases:	79
9.4.7.	Modelo de carrera administrativa:.....	79
9.4.8.	Plan de sucesión y banco de suplentes:.....	80
9.4.9.	Políticas de rotación de tareas:.....	80
9.4.10.	Fomento de valores institucionales:	80



9.4.11.	Contratación basada en principios éticos:.....	80
9.4.12.	Evaluación del desempeño laboral:.....	80
9.4.13.	Adaptabilidad y trabajo en equipo:	81
9.4.14.	Bienestar integral de los funcionarios:	81
9.4.15.	Fomento de la inclusión y diversidad:	81
9.4.16.	Innovación en gestión del talento humano:.....	81
9.4.17.	Reconocimiento al desempeño destacado:	81
9.5.	Optimizar los proyectos de gestión institución con tecnología de punta	82
9.5.1.	Planificación estratégica en tecnología:.....	82
9.5.2.	Cumplimiento normativo en TIC:.....	82
9.5.3.	Actualización de normativa interna:.....	82
9.5.4.	Continuidad del servicio público:.....	82
9.5.5.	Renovación tecnológica:.....	83
9.5.6.	Impulso al gobierno digital y abierto:.....	83
9.5.7.	Integración y escalabilidad de sistemas:.....	83
9.5.8.	Seguridad e integridad de sistemas:	83
9.5.9.	Alianzas estratégicas en TIC:	83
9.5.10.	Gestión documental digital:	84
9.5.11.	Innovación en inteligencia artificial y análisis de datos:	84
9.5.12.	Mejora en la experiencia del usuario:.....	84
9.5.13.	Ciberseguridad avanzada:.....	84
9.5.14.	Monitoreo y evaluación tecnológica:.....	84
9.5.15.	Formación en competencias digitales:	85



9.6. Generar información financiera presupuestaria en forma oportuna.....	85
9.6.1. Proceso participativo en la formulación presupuestaria: .	85
9.6.2. Gestión presupuestaria basada en proyectos:.....	85
9.6.3. Evaluación continua de la ejecución presupuestaria: ...	85
9.6.4. Transparencia financiera:.....	86
9.6.5. Cumplimiento normativo en gestión financiera:	86
9.6.6. Información para la toma de decisiones:.....	86
9.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre conurrencia, calidad, ambientalmente sostenibles y transparencia 86	
9.7.1. Libre concurrencia y uso de plataformas oficiales:	86
9.7.2. Transparencia en procesos de adquisición:.....	87
9.7.3. Alineación estratégica de adquisiciones:.....	87
9.7.4. Sustentabilidad ambiental en adquisiciones:.....	87
9.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente....	87
9.8.1. Proyectos para reducir la huella de carbono:.....	87
9.8.2. Digitalización de la gestión documental:.....	87
9.8.3. Monitoreo y control de consumo de recursos:	88
9.8.4. Plan de Gestión Ambiental:	88
9.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible	88
9.9.1. Plan Estratégico de Ética Institucional:	88
9.9.2. Promoción de valores institucionales:.....	88
9.9.3. Formación ética continua:	88



9.9.4.	Ética en la función pública:.....	89
9.9.5.	Identidad ética en los procesos:	89
9.9.6.	Evaluación del clima ético:	89
10.	Acciones de corto, mediano y largo plazo	89
10.1.	Acciones de corto plazo	90
10.1.1.	Proceso directivo	90
10.1.2.	Proceso sustantivo	92
10.1.3.	Proceso administrativo.....	93
10.1.4.	Staff – Legal	102
10.1.5.	Comisiones	103
10.2.	Acciones de mediano plazo	104
10.2.1.	Proceso directivo	104
10.2.2.	Proceso sustantivo	105
10.2.3.	Proceso administrativo	106
10.2.4.	Staff – Legal	112
10.2.5.	Comisiones	112
10.3.	Acciones de largo plazo.....	113
10.3.1.	Proceso directivo:	113
10.3.2.	Proceso sustantivo:	114
10.3.3.	Proceso administrativo:.....	115
10.3.4.	Asesoría legal	118
10.3.5.	Proceso comisiones:.....	118
11.	Bibliografía	120
12.	Anexos – fichas técnicas de indicadores	122



**TRIBUNAL REGISTRAL
ADMINISTRATIVO**

**GOBIERNO
DE COSTA RICA**





CONTROL DE VERSIONES Y CAMBIOS

Número de versión	Fecha de aprobación	Sesión en que se aprueba	Acuerdo de aprobación	Razón del cambio
001	7/01/2025	TRA- 0001- 2025	TRA-SE- 015-2025	Nueva emisión





INTRODUCCIÓN

Desde la puesta en funciones en diciembre de 2002, el Tribunal Registral Administrativo ha mantenido un compromiso constante con la planificación estratégica como una herramienta clave para optimizar su gestión y cumplir de manera eficaz con sus objetivos institucionales. A lo largo de su trayectoria, la Institución ha priorizado la adecuación de sus proyectos y actividades principales a las demandas crecientes de los usuarios y a las directrices establecidas en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública. Para el periodo 2024-2028, el Tribunal reafirma su compromiso de alinear su gestión con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales han sido adoptados como una política prioritaria por el Gobierno de la República, y que guían el rumbo hacia un desarrollo inclusivo y sostenible.

El presente Plan Estratégico busca consolidar las acciones del Tribunal en un marco de coherencia institucional, en función de los siguientes elementos clave:

Políticas sobre el desarrollo estratégico: Se definirán las directrices que orientarán el accionar del Tribunal, asegurando que sus decisiones se alineen con las necesidades del país y los estándares internacionales.

Marco legal: Se reconocerá el bloque de legalidad en el que se encuentra inmerso el Tribunal, destacando los elementos jurídicos que fundamentan su funcionamiento y su accionar.



Análisis de la situación actual: Se realizará una evaluación exhaustiva del contexto actual del Tribunal para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que permitirá un diagnóstico realista y enfocado en la mejora continua.

Declaración de misión, visión, objetivos estratégicos y prioridades institucionales: Estos elementos fundamentales guiarán el quehacer del Tribunal durante los próximos cuatro años, orientados a fortalecer la eficiencia y calidad de sus servicios.

Indicadores de gestión: Se establecerán mecanismos precisos para medir el desempeño de la institución, permitiendo un seguimiento constante de los avances y resultados obtenidos.

Planes de actuación: Se integrarán los objetivos, políticas y acciones que conducirán al Tribunal hacia el cumplimiento de sus metas, estableciendo una secuencia coherente que optimice sus recursos y capacidades.

Seguimiento y evaluación: El seguimiento de las estrategias permitirá medir la aplicación efectiva de las mismas y detectar a tiempo cualquier desvío que requiera ser corregido. La evaluación, por su parte, brindará herramientas para comparar los resultados alcanzados con los objetivos planteados y ajustar las acciones futuras.

Acciones de corto, mediano y largo plazo: Se desarrollarán planes de acción que respondan tanto a las necesidades inmediatas como a los



objetivos estratégicos de largo plazo, asegurando una gestión institucional que sea adaptable y eficiente.

Este Plan Estratégico 2024-2028, por tanto, no solo responde a la necesidad de una planificación integral, sino que constituye una hoja de ruta que asegura que el Tribunal Registral Administrativo continúe siendo un actor relevante y eficiente dentro del sistema de justicia administrativa, alineado con los compromisos nacionales e internacionales en materia de desarrollo sostenible.





1. Políticas sobre el desarrollo estratégico del Tribunal Registral Administrativo

Las políticas en el Tribunal funcionan como directrices esenciales que orientan las acciones y decisiones, proporcionando un marco de referencia para abordar problemas que se presentan de manera recurrente. Al actuar como guías generales, las políticas facilitan la coherencia en la toma de decisiones, ayudando a los miembros de la institución a moverse en una dirección común y alineada con la misión y visión institucional.

Para asegurar que estos lineamientos guían de manera efectiva el rumbo de la organización, es fundamental definir un procedimiento claro que establezca los criterios y pasos necesarios en el proceso de planeación estratégica. Este procedimiento debe contemplar los elementos clave que permitan una formulación coherente y adecuada de las políticas, de modo que respondan a las necesidades y objetivos estratégicos de la institución.

Las políticas no solo constituyen los pilares que sustentan prácticas organizativas efectivas, sino que también garantizan que dichas prácticas sean legítimas y cumplan con los estándares éticos y de desempeño establecidos. De este modo, las políticas orientan las actividades de la institución hacia el logro de sus metas, las cuales son formuladas en su Plan Estratégico y reflejadas en su Presupuesto Plurianual.

Para el desarrollo efectivo del Plan Estratégico institucional, así como del Presupuesto Plurianual, resulta imprescindible integrar los



siguientes elementos clave, que permitirán una planificación y asignación de recursos alineada con los objetivos organizacionales:





1.1. Plan Estratégico:

El Plan Estratégico deberá contener los siguientes componentes:

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



tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

h. **Mejoramiento continuo:** El mejoramiento continuo es una filosofía de gestión que se enfoca en la mejora constante de procesos y operaciones dentro de una organización. Esta metodología implica analizar, revisar y perfeccionar los procesos de forma continua para aumentar la eficiencia y la calidad.

i. **Calidad en la gestión pública:** Corresponde a la capacidad para ofrecer servicios que cumplan con las expectativas y necesidades de los ciudadanos, al menor costo posible.

j. **Innovación en la gestión pública:** Es el proceso de encontrar y aplicar soluciones creativas para mejorar los servicios gubernamentales y resolver problemas sociales. Esto se logra a través de la exploración, asimilación y explotación de novedades en las esferas institucional, organizativa y social.

1.2. Aspectos innovadores en la gestión estratégica del Tribunal

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

a. **Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan de Inversiones Públicas:** Es necesario realizar un alineamiento con



los objetivos estratégicos de la institución con el Plan Nacional de Desarrollo y Plan de Inversiones Públicas, de tal forma que exista coherencia y eficacia en la acción institucional.

- b. **Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):** El Tribunal realiza una vinculación con ODS, de tal forma que el Tribunal también contribuya al cumplimiento de estos y sea un eslabón más en la gestión que realiza el país en este sentido.
- c. **Trazabilidad:** Se establece una medición y cumplimiento de las metas instituciones, mismas que son indicadas el presente Plan Estratégico, así como el Plan Operativo del Tribunal.
- d. **Participación ciudadana:** El Tribunal ha realizado un proceso de generación de foros de discusión para implementar procesos de mejoramiento de las acciones sustantivas, no solamente con los usuarios directos de nuestros servicios, sino también pone en conocimiento de la sociedad civil los actos administrativos dictados en el área sustantiva y administrativa mediante la página web, siendo este uno de los enlaces adicionales para interactuar con los usuarios.
- e. **Políticas de innovación y calidad:** Es el conjunto de acciones que buscan mejorar la eficiencia y calidad de los servicios de la institución.



1.3. Elementos orientadores del Plan Estratégico

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

a. **Desarrollo regenerativo:** El concepto de desarrollo regenerativo según Whall (Whall, 2020) se centra en un enfoque que va más allá de la sostenibilidad, buscando no solo mantener los recursos actuales sino restaurar y mejorar los sistemas naturales, sociales y económicos. Este tipo de desarrollo promueve la creación de condiciones en las que los ecosistemas y las comunidades no solo sobreviven, sino que prosperan y regeneran su vitalidad en el tiempo. Es un proceso que integra las interacciones entre el ser humano y el entorno, fomentando prácticas que revitalizan el medio ambiente y fortalecen el bienestar de las comunidades.

b. **Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD):** La gestión por resultados en la administración pública es un enfoque que orienta los procesos y decisiones hacia el logro de resultados concretos que benefician a la ciudadanía y contribuyen al desarrollo sostenible (Arenilla, 2017). Este modelo implica una administración basada en la planificación, monitoreo y evaluación de políticas públicas, con el objetivo de garantizar la eficiencia, efectividad y transparencia en el uso de recursos públicos. La gestión por resultados busca establecer objetivos claros, indicadores de desempeño y mecanismos de rendición de cuentas que permitan medir el impacto de las políticas y programas implementados, generando así una administración más enfocada en la satisfacción de necesidades sociales y en la mejora continua.



c. **Derechos humanos:** Los derechos humanos son un conjunto de principios y normas fundamentales que reconocen y protegen la dignidad y los derechos inherentes a todas las personas, sin distinción de raza, sexo, nacionalidad, etnia, idioma, religión o cualquier otra condición (Naciones Unidas, 1948). Estos derechos son universales, inalienables e interdependientes, y comprenden una amplia gama de garantías esenciales para el desarrollo pleno y libre de cada individuo, tales como el derecho a la vida, la libertad, la igualdad, la justicia y la seguridad. Los derechos humanos se encuentran protegidos en tratados internacionales y constituciones nacionales, y su respeto es un pilar fundamental de una sociedad justa y equitativa.

d. **Gestión de riesgo:** La gestión de riesgos es el proceso mediante el cual una organización identifica, evalúa y prioriza los riesgos a los que están expuestos, con el objetivo de minimizar el impacto de eventos inciertos y optimizar las oportunidades de desarrollo (ISO, 2019). Este proceso incluye la planificación, implementación y supervisión de estrategias y medidas que permiten reducir la probabilidad o el impacto de los riesgos, o bien aprovecharlos de manera favorable. La gestión de riesgos es esencial para la toma de decisiones informadas, la protección de activos y la resiliencia organizacional.

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:** La gobernanza (Bevir, 2013) es el conjunto de procesos, estructuras y mecanismos que definen cómo se toman y se implementan las decisiones dentro de una organización o sistema, ya sea en el ámbito público, privado o de la sociedad civil. A diferencia de la mera administración, la gobernanza incluye la participación de múltiples actores y se enfoca en la transparencia, la rendición de cuentas y la efectividad en la toma de decisiones, con el objetivo de promover el bien común y la sostenibilidad. La gobernanza busca generar consensos y coordinar los intereses de los diferentes grupos involucrados para lograr una gestión equilibrada y equitativa de los recursos y responsabilidades.

g. **Calidad:** La calidad (Juran, 1999) se entiende como la medida en que un conjunto de características de un producto, servicio o proceso cumple con los requisitos y expectativas de los clientes y otras partes interesadas. Este concepto está estrechamente relacionado con la mejora continua y la eficiencia en la gestión de procesos, ya que busca asegurar que los resultados obtenidos cumplan con estándares definidos de forma consistente, promoviendo la satisfacción del cliente y la excelencia organizacional.

h. **Innovación:** La innovación es (Drucker, 1999) el proceso de introducir nuevas ideas, productos, servicios o metodologías que aporten valor y contribuyan a mejorar el desempeño de una



organización o a satisfacer las necesidades de los usuarios de manera más efectiva. La innovación implica tanto la creación de conceptos novedosos como su aplicación práctica, y se considera esencial para impulsar el progreso y la competitividad en un entorno en constante cambio.

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 primer trimestre una evaluación de las metas cumplidas en el año anterior y generar los correctivos respectivos para los indicadores del año en curso, cuando sea necesario.
- b. Realizar una aprobación anual de la misión, visión, objetivos estratégicos y prioridades institucionales en el primer trimestre de cada año a efecto de tomar los correctivos respectivos para el Plan Operativo Institucional.
- c. Realizar una revisión del Plan Estratégico Institucional y del Presupuesto Plurianual en el primer trimestre de cada año.
- d. Comunicar a toda la institución, la nueva propuestas o cambios en el Plan Estratégico, Presupuesto Plurianual, Plan Anual Operativo y Presupuesto de cada año.
- e. 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 los derechos 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:

a) De los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional.

“Artículo 25.- Competencia del Tribunal. El Tribunal Registral Administrativo conocerá:

a) De los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional.

b) De los recursos de apelación contra los recursos provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional.

Las resoluciones del Tribunal no tendrán más recursos y darán por agotada la vía administrativa.

Asimismo, el Tribunal podrá realizar los actos y contratos que le permita 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 el asesoramiento o adiestramiento de personal, la capacitación y la investigación que se genere con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.

Además, podrá firmar todo tipo de convenios de cooperación con instituciones públicas o privadas.

El Tribunal Registral Administrativo creará su propio régimen de salarios para su personal y estará autorizado para contratar al personal técnico y profesional que satisfaga las necesidades del servicio público.

Para hacerse acreedores a dicho régimen de salarios, los funcionarios deberán aprobar las pruebas que definirá el Tribunal; asimismo, cumplir los requisitos establecidos en la normativa ordinaria en materia de concursos de antecedentes.

Por decreto ejecutivo se determinarán la escala de salarios y las categorías de puestos acordes con el párrafo cuarto del artículo 20 de esta Ley; así como los demás requisitos para la ejecución de esta norma.”

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 inmediatez 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

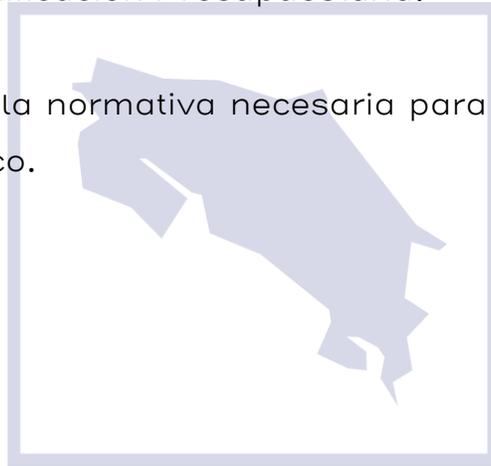


mayo de 1978, capítulo "Del Procedimiento Ordinario", en la Ley Reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, y en la Ley Orgánica del Poder Judicial, respectivamente, en cuanto sean aplicables.

- 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.

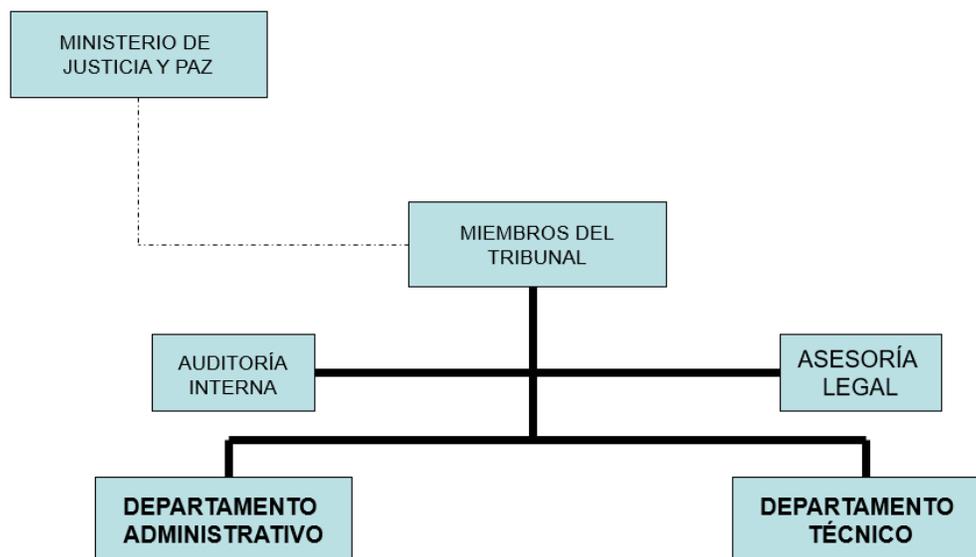




4. Organigrama institucional

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.

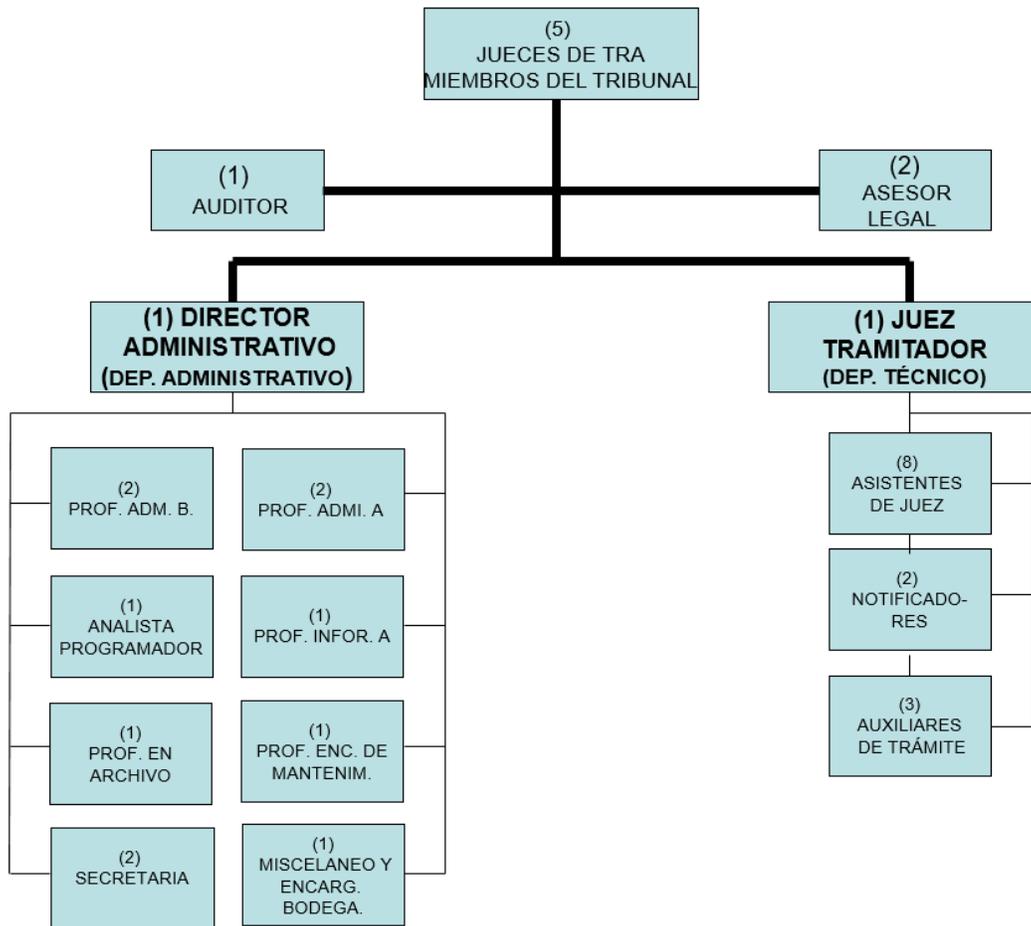
GRÁFICA NO. 1
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO
VIGENTE DESDE EL 9 DE DICIEMBRE DE 2008



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 Plan Nacional de



Desarrollo e Inversión Pública 2023–2026, en donde se detalla lo conducente.

5.1. Vinculación con los objetivos de desarrollo sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también denominados Objetivos Globales, son un compromiso universal que invita a tomar acciones para erradicar la pobreza, proteger el medio ambiente y asegurar condiciones de paz y prosperidad para todas las personas (PNUD, 2015). Estos 17 ODS amplían los avances logrados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio e incorporan temas emergentes como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo responsable, la paz y la justicia, entre otras áreas clave.

La interdependencia entre los ODS significa que el logro de un objetivo a menudo involucra aspectos que impactan en otros, subrayando la importancia de una estrategia integrada. Los ODS promueven una visión de cooperación y realismo, ayudando a los países a adoptar soluciones que mejoren la calidad de vida de forma sostenible y que beneficien a las generaciones futuras. Proporcionan una estructura con metas concretas, adaptables a las prioridades y desafíos ambientales de cada nación, con una perspectiva global.

Como una agenda incluyente, los ODS buscan abordar las causas profundas de la pobreza y fomentar un cambio positivo en favor de las personas y del planeta. En línea con estos principios, el Tribunal Registral Administrativo articula su estrategia institucional principalmente en los siguientes objetivos:

Para vincular los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con el quehacer diario y estratégico del Tribunal Registral Administrativo (TRA) de Costa Rica, es necesario identificar cómo las funciones y



objetivos de esta institución pueden contribuir a la consecución de los ODS. A continuación, se detallan las intersecciones más relevantes, considerando el rol del TRA en la administración pública de Costa Rica.

ODS 16: Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: Este objetivo promueve el fortalecimiento de las instituciones, la justicia y la paz, subrayando la importancia de combatir la corrupción, asegurar el acceso a la justicia y fomentar la transparencia en las instituciones públicas.

Vinculación: La función del TRA en la resolución de conflictos relacionados con el ámbito registral y administrativo es fundamental para garantizar la justicia en temas de su competencia. La transparencia y la eficiencia en la toma de decisiones del TRA ayudan a consolidar un sistema de justicia registral confiable. Además, el compromiso del TRA con la transparencia y el acceso a la información refuerza su papel como institución sólida y confiable en el marco de una democracia participativa.

ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura: Este objetivo promueve la innovación y la modernización de la infraestructura, destacando la necesidad de una administración pública que utilice tecnologías avanzadas y prácticas eficientes.

Vinculación: El Tribunal puede contribuir a este objetivo mediante la digitalización de procesos y la implementación de tecnologías que mejoren el acceso y la gestión de los procesos administrativos que presta. La automatización de servicios y la adopción de plataformas digitales que facilitan los trámites de los ciudadanos fortalecen la infraestructura institucional del Tribunal, permitiendo un servicio más rápido y accesible. Este avance no solo optimiza la administración registral, sino que facilita la innovación en los servicios públicos.



Reducción de las Desigualdades: Este objetivo busca reducir las desigualdades y promover la equidad, asegurando que todos los ciudadanos tengan acceso igualitario a los servicios y oportunidades.

Vinculación: El compromiso del Tribunal con la accesibilidad y la transparencia en los procesos registrales contribuye a reducir desigualdades, ya que brinda a todos los ciudadanos, independientemente de su condición socioeconómica, un acceso justo y equitativo a los servicios de registro. Además, el Tribunal con resoluciones que ha emitido vinculados a la protección de las denominaciones de origen promueve los ejes de desarrollo comunales y regionales.

ODS 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles: Este objetivo está orientado a hacer que las ciudades y asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

Vinculación: El Tribunal puede contribuir a ciudades y comunidades sostenibles a través de la coadyuvancia en el Sistema Notarial y Registral del país, para garantizar una justicia administrativa pronta y cumplida, generando jurisprudencia administrativa que permita asegurar la información sobre los derechos de propiedad. La legalidad en los registros territoriales y de propiedad fortalece la planificación urbana, reduce los conflictos de uso de la tierra y promueve una mejor organización de los espacios urbanos y rurales.

ODS 15: Vida de Ecosistemas Terrestres: Este objetivo se enfoca en la protección, restauración y promoción del uso sostenible de los ecosistemas terrestres.



Vinculación: El Tribunal Registral Administrativo tiene desarrollado un plan gestión ambiental que le permite contribuir como institución a los procesos de sostenibilidad y restauración del medio ambiente.

Trabajo Decente y Crecimiento Económico: Este objetivo promueve el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, así como el empleo productivo y el trabajo decente.

Vinculación: La eficiencia en los servicios de registro y la legalidad en los procesos del Tribunal permiten un entorno de confianza y seguridad jurídica que incentiva la inversión y fomenta el crecimiento económico. Además, la regulación efectiva de los registros comerciales y empresariales facilita la creación y expansión de empresas, contribuyendo a un clima de negocios sólido en Costa Rica.

El Tribunal Registral Administrativo, a través de su compromiso con la transparencia, la eficiencia y la justicia en la gestión registral, aporta al cumplimiento de varios Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular aquellos que fortalecen la justicia, reducen las desigualdades y promueven la sostenibilidad de los territorios y comunidades. Con el alineamiento de su estrategia y quehacer diario a estos ODS, la TRA no solo impulsa el desarrollo nacional, sino que también contribuye activamente a la agenda de desarrollo global de las Naciones Unidas.



5.2. Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) 2023–2026

Para vincular los ejes del **Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) 2023–2026** de Costa Rica con el **Plan Estratégico del Tribunal Registral Administrativo (TRA)**, es fundamental identificar las áreas de sinergia y los objetivos compartidos entre ambas instituciones. A continuación, se realiza un análisis detallado de los ejes relevantes en el PNDIP que pueden alinearse con la misión y visión del TRA, como se detalla en su sitio oficial.

5.2.1. Integridad y Transparencia Institucional

El PNDIP 2023–2026 destaca la integridad pública y el combate a la corrupción como una prioridad para fortalecer la confianza en la gestión pública. Para el Tribunal, que cumple una función crucial como superior jerárquico impropio de los Registros que conforman el Registro Nacional, es fundamental su rol en la gestión de pesos y contrapesos en la administración y en la atención de recursos y recursos contra los registros que conforman el Registro Nacional. Además, la publicación de la jurisprudencia generada por la institución promueve los principios de transparencia y seguridad jurídica, estos valores se alinean con su misión de actuar con imparcialidad y rigor legal, asegurando que los procesos administrativos en el ámbito registral y notarial se desarrollen conforme a la ley y con total transparencia.

5.2.2. Estado Abierto y Participación Ciudadana

El concepto de Estado Abierto en el PNDIP busca involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones y garantizar el acceso a la



información. Este eje es compatible con los objetivos del TRA de promover en acceso a justicia administrativa, además que el usuario tiene acceso al expediente para consultar el estado del expediente, así como agregar la prueba para mejor resolver y conocer la trazabilidad del recurso u ocurso interpuesto en el Tribunal, esto le permite al usuario que puedan obtener información de manera clara y directa. Adicional, al acceso a las resoluciones emitidas por el Tribunal a lo largo de los años, lo que permite conocer una línea jurisprudencial en la materia notarial y registral.

5.2.3. Modernización del Estado y Mejora de la Eficiencia Institucional

Otro eje clave del PNDIP es la modernización del aparato estatal . Este pilar se enfoca en optimizar los procesos institucionales para ofrecer servicios públicos eficientes. El TRA se ha alineado con este objetivo implementando mejoras tecnológicas en sus plataformas de gestión de trámites y registros. Mediante la digitalización y automatización de procesos, el TRA ha reducido los tiempos de respuesta y aumentado la eficiencia administrativa, promoviendo un servicio de calidad para la ciudadanía.

5.2.4. Desarrollo Sostenible y Cumplimiento de Normativas Ambientales

El PNDIP resalta la importancia del desarrollo sostenible , tanto en términos de impacto ambiental como de responsabilidad social. Para el TRA, esta dimensión se ha integrado mediante la implementación del Plan de Gestión Ambiental Institucional y la gestión de Programa de Bandera Azul, distinciones que ha obtenido desde el año 2019 en



adelante. Así, el Tribunal ha contribuido con la sostenibilidad y regeneración del medio ambiente.

5.2.5. Fortalecimiento de la Capacidad Institucional y Formación del Personal

El eje de capacitación y desarrollo de competencias en el PNDIP se orienta a preparar a los funcionarios públicos para enfrentar los retos actuales y futuros. En el caso del TRA, es crucial que su personal esté capacitado en temas legales, tecnológicos y de administración pública para cumplir con su misión de administrar justicia en el ámbito registral. Invertir en formación y actualización continua fortalecería al TRA en la aplicación de sus objetivos estratégicos, contribuyendo así a una administración pública más competente y efectiva.

La alineación de los ejes del PNDIP 2023–2026 con el Plan Estratégico del TRA implica que el Tribunal pueda desarrollar sus actividades para lograr una administración pública transparente, moderna, eficiente y comprometida con el desarrollo sostenible.

6. Diagnóstico del Tribunal Registral Administrativo

Para analizar el Tribunal Registral Administrativo se empleará la metodología FODA, una herramienta de planificación estratégica que permite realizar un diagnóstico interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) de la institución. El término FODA es un acrónimo que surge de las iniciales de estos cuatro conceptos clave. Esta metodología facilita la formulación de estrategias sólidas orientadas hacia el futuro, al concentrar los factores que ejercen mayor influencia sobre la organización. Esto



permite tomar decisiones informadas para su desarrollo, mejorar su enfoque estratégico y fortalecer su visión competitiva, contribuyendo así a una mayor legitimidad en el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

GRÁFICA NO. 3
MATRIZ FODA



6.1. Fortalezas

a. Independencia funcional, administrativa parcial exceptuando la presupuestaria establecida por la Ley No. 8039.

b. El acervo de jurisprudencia del Tribunal ha generado desde el año 2002 ha permitido acumular un gran conocimiento en la materia notarial registral del país, aspecto que ha profundizado 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 varios sistemas de información fundamentales, a saber: Sistema Digital de Gestión de Expedientes (SIDIGE) en el área sustantiva y Sistema de Administración Financiera (SAF), Sistema Gestor Documental, en el área administrativa, que permite desarrollar todas sus tareas de forma digital, sin que se interrumpa ningún proceso estratégico en la institución y de servicio.

f. Alianzas con otros Tribunales Administrativos: Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina (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. Personería jurídica instrumental, lo que le permite operar sus propios contratos normados en la ley de creación del Tribunal.

k. Se cuenta además con un edificio y tecnología que le permite garantizar la continuidad de las operaciones, por el respaldo de información externo, así como sus aplicaciones, además de suministro de energía eléctrica y agua para la gestión diaria.

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



m. Se cuenta con la mejor biblioteca del país en materia notarial registral, además del acceso por vía web del acervo bibliográfico respectivo.

6.2. Oportunidades

a. Posibilidad de desarrollo de proyectos conjuntos con otras instituciones atinentes a la gestión del Tribunal para digitalizar procesos.

b. La difusión de jurisprudencia en materia notarial registral genera seguridad jurídica en el país para generar un buen ambiente de inversión y desarrollo de negocios.

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

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

e. 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.



- f. Posibilidad de desarrollar estrategias de capacitación con entes externos y locales para el fortalecimiento del talento humano de la institución.
- g. Fortalecer el intercambio de información digital entre el Registro Nacional y el Tribunal Registral Administrativo.
- h. Establecer convenios con Instituciones Públicas para intercambiar información para mejorar los procesos de resolución del Tribunal.
- i. 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.

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. Complejidad en la gestión de aspectos administrativos con instituciones rectoras por medio del Ministerio de Justicia y Paz.
- c. Salarios poco competitivos basados en los límites establecidos por la Ley de Empleo Público.



- d. Mejoramiento en las condiciones de seguimiento del ingreso de expedientes del Registro Nacional hacia el Tribunal.

6.4. Amenazas

a. 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.

b. Limitaciones de asignaciones presupuestarias al Tribunal por parte del Ministerio de Justicia y Paz, producto de la poca capacidad de ejecución de algunos programas presupuestarios que limitan el crecimiento del tope presupuestario.

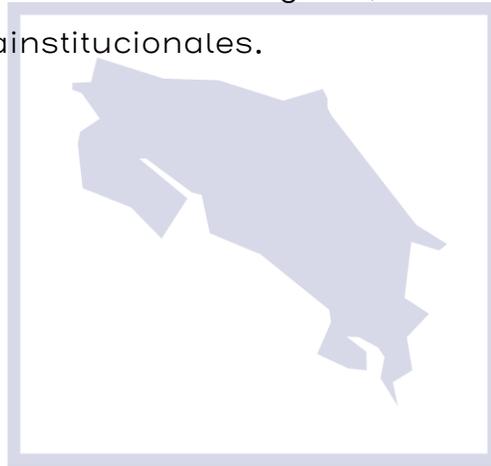
c. Dilatación en el proceso de nombramiento de los Miembros del Tribunal en el Poder Ejecutivo y Legislativo, aspecto que impide el cumplimiento de los fines institucionales y pone en riesgo la continuidad del servicio público.

d. 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.

e. Establecimiento de un tope presupuestario insuficiente por parte del Ministerio de Justicia y Paz para la gestión adecuada del Tribunal Registral Administrativo.



- f. 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.
- g. 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.
- h. 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 intrainstitucionales.





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. Índices de capacidad institucional que se mide por parte de la Contraloría General de la República en materia de recursos humanos, tecnologías de la información y contratación pública.

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.
- **Calidad:** La calidad en el servicio público se define como el grado en que los servicios ofrecidos cumplen con las expectativas y necesidades de los usuarios, además de responder a requerimientos normativos. Esto implica no solo la eficiencia y



eficacia del servicio, sino también la satisfacción general de los ciudadanos que lo reciben.

- **Mejoramiento continuo:** Se refiere a un proceso sistemático que busca optimizar los servicios, procedimientos y resultados de las instituciones gubernamentales. Implica la innovación y la racionalización de las prestaciones públicas, con el objetivo de aumentar la eficiencia y la calidad en la atención a los ciudadanos. Este enfoque es clave para la sostenibilidad de la transformación del gobierno.
- **Gestión de resultados:** Es un modelo de gestión que orienta a las instituciones públicas hacia la mejora de su funcionamiento, centrando sus estrategias, programas y uso de recursos en el logro de resultados que generen valor para la sociedad.

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 producto final del Tribunal consiste en las acciones que se generan en el área sustantiva del Tribunal Registral Administrativo, las cuales tienen como propósito resolver los recursos interpuestos contra las resoluciones finales dictadas por los diferentes Registros que integran el Registro Nacional. Este producto es fundamental para garantizar la seguridad registral en la sociedad costarricense, cumpliendo con el principio de una justicia administrativa pronta y cumplida. En este contexto, se identifican los siguientes aspectos clave:

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 indirectos de los servicios que brinda el Tribunal Registral Administrativo (TRA) abarcan tanto a la sociedad costarricense como a cualquier persona a nivel internacional que requiera dichos servicios. Esto se debe a que las resoluciones emitidas por el TRA generen jurisprudencia en materia registral, desempeñando un papel clave dentro del Sistema Notarial-Registral de Costa Rica. Este aporte está directamente relacionado con la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual (Ley N.° 8039 del 12 de octubre del 2000), cuyo objetivo principal es garantizar la seguridad jurídica en este ámbito.

A través de estas resoluciones, el Tribunal fortalece la protección de derechos en materia notarial y registral, con impactos significativos en los procesos de encadenamiento productivo y la competitividad del país. Estos efectos están en línea con los ejes estratégicos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

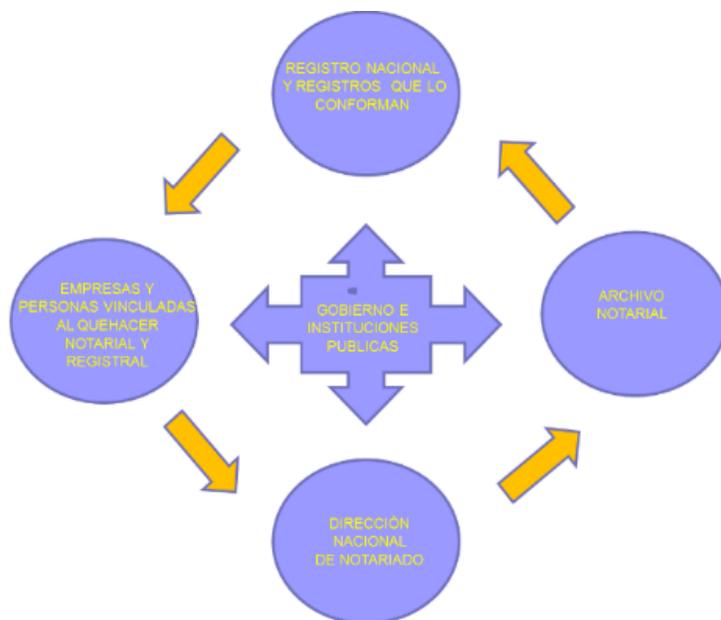
7.5.4. Beneficiarios

Los beneficiarios directos de las resoluciones emitidas por la TRA son los usuarios que presentan recursos contra las resoluciones finales dictadas por los diferentes Registros que conforman el Registro Nacional. El TRA actúa como una instancia administrativa especializada que resuelve en alzada los casos que están dentro de su competencia legal.



Para ilustrar de manera más detallada a estos beneficiarios, se presentan los siguientes gráficos:

**GRÁFICO NO. 4
COMPONENTES DEL SISTEMA NOTARIAL – REGISTRAL**



En cuanto a otros usuarios, se tienen:

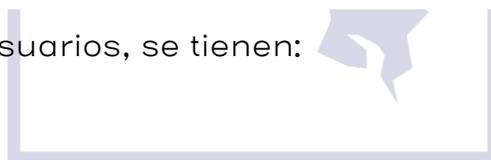




GRÁFICO NO. 5

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 Intelectual, Personas Jurídicas, Bienes Muebles e Inmobiliario.

Además de los beneficiarios directos, existen otros usuarios identificados que, aunque no son los principales receptores de las resoluciones del Tribunal, también se ven impactados positivamente. Estos procesos refuerzan la función del TRA como garantía de la seguridad jurídica y como actor clave en el desarrollo del sistema registral costarricense.



7.6. De los indicadores de desempeño proyectados

Los indicadores fueron revisados en el año 2024 y se identifica como el producto final el siguiente:

**CUADRO NO. 1
DETALLE PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA**

CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	CODIGO Y NOMBRE DEL PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META
		DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)
799	PF.01. Trámite atendido	Trámite atendido del área sustantiva de la institución vinculado a atención de usuarios.	2024: 6000 2025: 6010 2026: 6020 2027: 6030 2028: 6040	Partes interesadas que recurren las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el Registro Nacional.

La descripción de dicho producto final se detalla a continuación:



Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Trámite atendidos
Definición conceptual		Corresponde a todas las actividades que se realizan en el área sustantiva, desde el ingreso del expediente hasta y comunicación final, siendo este el producto principal en la gestión de la institución y que conlleva una serie de actividades secuenciales para la atención del usuario.
Fórmula de cálculo		Sumatoria de los trámites del área sustantiva: registros de expedientes, gestiones del público, notificaciones finales, notificación de resoluciones interlocutorias, gestiones de la hoja de trabajo de expedientes, resoluciones del Juez Tramitador, votos comunicados en el sitio web, deliberación y voto de expedientes y certificaciones emitidas y comunicadas.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Los componentes de la fórmula son: registros de expedientes, gestiones del público, notificaciones finales, notificación de resoluciones interlocutorias, gestiones de la hoja de trabajo de expedientes, resoluciones del Juez Tramitador, votos comunicados en el sitio web, deliberación y voto de expedientes y certificaciones emitidas y comunicadas.
Unidad de medida		Número
Interpretación		Se cumple si alcanza la programación establecida de 6000 trámites atendidos anuales.
Desagregación	Geográfica	Este indicador aplica para todo el país. Nacional
	Temática	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		La línea base es del 98%.
Meta		100% anual
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Departamento Técnico, Sistema Digital de Gestión de Expedientes.
Clasificación		Resultado: (x) Impacto. () Efecto. Producto: (x) Unidad de medida. () Indicador.
Tipo de operación estadística		Registro de datos del Sistema Digital de Gestión de Expedientes y estadísticas del área administrativa que se llevan en línea diariamente.
Comentarios generales		Este indicador contiene todas las actividades del área sustantiva de la institución orientadas hacia la atención del usuario, así como toda información de divulgación de la línea jurisprudencial de la institución.

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



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

CODIGO Y NOMBRE INDICADORES DE PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO	LÍNEA BASE	META DEL INDICADOR 2024 - 2025 - 2026 - 2027 -2028
PF.01.01 Porcentaje de cumplimiento del plazo de votación de los expedientes asignados ..	85.00%	100.00%
PF.01.02. Porcentaje de cumplimiento con el plazo de revisión y firma de las resoluciones emitas por el Órgano Colegiado con respecto al plazo máximo establecido.	85.00%	100.00%
PF.01.03. Porcentaje de sesiones realizadas para generar política institucional con respecto a las sesiones programadas.	95.00%	100.00%
PF.01.04. Porcentaje de foros realizados en materia registral con respecto a los programados.	100.00%	100.00%
PF.01.05. Porcentaje de cumplimiento en el plazo de admisibilidad de expediente con respecto	85.00%	100.00%



CODIGO Y NOMBRE INDICADORES DE PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO	LÍNEA BASE	META DEL INDICADOR 2024 - 2025 - 2026 - 2027 -2028
al plazo máximo establecido.		
PF.01.06. Porcentaje de cumplimiento en el plazo de redacción de la resolución de los expedientes con respecto al plazo máximo establecido.	85.00%	100.00%
PF.01.07. Porcentaje de votos publicados con respecto a los votos emitidos	100.00%	100.00%
PF.01.08. Porcentaje de atención de consultas con respecto al total de consultas de recibidas.	100.00%	100.00%
PF.01.09. Porcentaje de resoluciones recurridas en Sede Judicial con respecto a las resoluciones comunicadas a las partes por el Tribunal.	2.00%	2.00%
P.01.10. Porcentaje de resoluciones revocadas en Sede Judicial respecto del total de resoluciones impugnadas en Sede Judicial.	50.00%	50.00%





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

CODIGO Y NOMBRE INDICADORES DE PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO	LÍNEA BASE	META DEL INDICADOR 2024 - 2025 - 2026 - 2027 -2028
PF.01.09. Porcentaje de resoluciones recurridas en Sede Judicial con respecto a las resoluciones comunicadas a las partes por el Tribunal.	2.00%	2.00%
P.01.10. Porcentaje de resoluciones revocadas en Sede Judicial respecto del total de resoluciones impugnadas en Sede Judicial.	50.00%	50.00%



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 No. 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:

- 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.
- k. Mejorar la condición de control interno en la institución basado en un mejoramiento continuo.
- l. Desarrollar programas de gestión ambiental para la sostenibilidad.

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

- Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública (2018): Antigua, Guatemala, 26 y 27 de julio de 2018.
- Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (2016): Bogotá, Colombia, 7 y 8 de julio de 2016. Aprobada por la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.



- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008): El Salvador, 26 y 27 de junio de 2008. Aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.
- Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (2007): Pucón, Chile, 31 de mayo y 1° de junio de 2007. Aprobada por la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.
- Código Iberoamericano de Buen Gobierno (2006): Montevideo, Uruguay, 22 y 23 de junio de 2006. Aprobado por la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Montevideo.
- Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003): Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003. Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado.

Así las cosas, se definen las siguientes políticas institucionales:

9.1. Fortalecer la gestión directiva y de gestión institucional

9.1.1. Gestión de riesgos institucionales:

Consolidar las actividades necesarias junto con los titulares subordinados para aplicar de manera eficiente las políticas del Sistema de Valoración de Riesgos Institucionales. Esto permitirá mitigar los riesgos hasta alcanzar niveles aceptables y promover una cultura de gestión preventiva.



9.1.2. Delegación y control normativo interno:

Optimizar los procesos de delegación de funciones mediante normativas claras y específicas que faciliten la gestión institucional dentro de un entorno de control interno sólido.

9.1.3. Gestión integral y resultados:

Diseñar e implementar procesos robustos para la administración de actividades sustantivas, administrativas y asesoras, integrando herramientas avanzadas de monitoreo, control y evaluación que garantizan la obtención de resultados medibles y alineados con los objetivos institucionales.

9.1.4. Continuidad del servicio público:

Establecer políticas y estrategias que aseguren la continuidad de los servicios públicos esenciales bajo cualquier circunstancia, incluyendo la adopción de planos de contingencia y resiliencia organizacional.

9.1.5. Proyección nacional e internacional:

Promover la difusión de las funciones y capacidades del Tribunal en materia notarial y registral, tanto a nivel nacional como internacional, mediante estrategias de comunicación efectiva y participación en redes globales relacionadas con su campo de acción.



9.1.6. Evaluación y rendición de cuentas:

Fortalecer los mecanismos de evaluación de desempeño institucional y rendición de cuentas, mediante la definición de indicadores claros, sistemas de control orientados a la gestión por resultados y auditorías periódicas transparentes.

9.1.7. Gestión basada en principios éticos y sostenibilidad:

- Impulsar políticas administrativas, sustantivas y asesoras fundamentadas en principios éticos, de transparencia y rendición de cuentas, integrando además estrategias de sostenibilidad ambiental para contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

9.1.8. Producción y divulgación de conocimiento:

Incrementar la difusión de información especializada a través de publicaciones institucionales, foros académicos y eventos organizados o coorganizados por el Tribunal, promoviendo su liderazgo en materia registral y notarial.

9.1.9. Mejora de la capacidad instalada:

Diseñar e implementar proyectos orientados a fortalecer la capacidad operativa y técnica de los procesos institucionales, garantizando un uso eficiente de los recursos disponibles para maximizar el impacto del Tribunal.



9.1.10. Auditoría interna y control integral:

Fortalecer las capacidades de la auditoría interna mediante la asignación de recursos humanos, tecnológicos y financieros adecuados, permitiendo realizar controles eficaces antes, durante y después de los procesos institucionales.

9.1.11. Innovación tecnológica y digitalización:

Implementar políticas orientadas a la transformación digital del Tribunal, incluyendo la modernización de sistemas tecnológicos para mejorar la eficiencia administrativa, facilitar el acceso a servicios y garantizar la trazabilidad de los procesos institucionales.

9.1.12. Formación y desarrollo del talento humano:

Establecer programas continuos de capacitación y desarrollo profesional para el personal del Tribunal, con el fin de fortalecer competencias técnicas, administrativas y éticas, alineadas con los objetivos estratégicos.

9.1.13. Participación ciudadana y transparencia:

Desarrollar mecanismos que fomenten la participación de los usuarios y otros actores interesados en los procesos institucionales, garantizando la transparencia y el acceso a la información pública.

Estas políticas buscan consolidar una gestión institucional sólida, eficiente y orientada al cumplimiento de los principios de legalidad, transparencia, sostenibilidad y excelencia en el servicio público.



9.2. Mejorar el desempeño institucional del Tribunal Registral Administrativo

Para lograr esta política se realizarán las siguientes actividades:

9.2.1. Gestión estratégica basada en datos:

Diseñar e implementar sistemas avanzados de gestión pública que faciliten el monitoreo y análisis de las actividades diarias y estratégicas, permitiendo una toma de decisiones basada en información actualizada y confiable.

9.2.2. Mejoramiento continuo de procesos:

Desarrollar políticas que impulsen la mejora continua en los procesos sustantivos, administrativos y de asesoría, mediante la evaluación sistemática de los resultados y la adopción de estrategias para optimizar el desempeño institucional.

9.2.3. Evaluación de la experiencia del usuario:

Implementar mecanismos eficaces para evaluar la percepción de los usuarios sobre el desempeño del Tribunal, utilizando los resultados para diseñar proyectos y actividades orientadas a mejorar el servicio público.

9.2.4. Actualización de bases de datos normativas:

Mantener una política de actualización permanente de las bases de datos relacionadas con la normativa generada por el Tribunal, asegurando su accesibilidad y utilidad tanto para usuarios internos como externos.



9.2.5. Revisión periódica de normativa interna:

Establecer un proceso anual de revisión y actualización de reglamentos, manuales y otras normativas internas, garantizando su adecuación a los cambios legales, administrativos y tecnológicos.

9.2.6. Generación y difusión de conocimiento:

Desarrollar políticas que promuevan la producción y divulgación de conocimiento institucional tanto a nivel interno como externo, mediante publicaciones, seminarios y plataformas de comunicación.

9.2.7. Gestión de calidad e innovación:

Implementar sistemas de gestión de calidad basados en estándares internacionales, orientados a mejorar continuamente los servicios y procesos del Tribunal, incorporando elementos de innovación tecnológica y organizacional.

9.2.8. Vinculación estratégica:

Fortalecer la colaboración con otras instituciones públicas, privadas y académicas, tanto nacionales como internacionales, para intercambiar buenas prácticas, mejorar procesos y potenciar el impacto del Tribunal en el ecosistema registral y notarial.

9.2.9. Transparencia y acceso a la información:

Mejorar los mecanismos de transparencia institucional, asegurando el acceso oportuno a la información relevante sobre las actividades y resultados del Tribunal, en cumplimiento de las normativas vigentes.



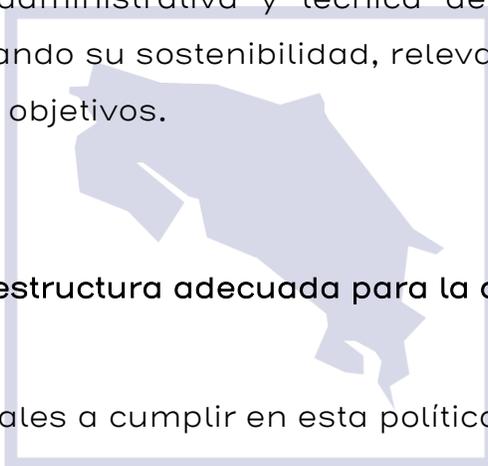
9.2.10. Innovación en servicios digitales:

Desarrollar e implementar soluciones tecnológicas para digitalizar y automatizar procesos clave, mejorando la eficiencia operativa y facilitando el acceso a los servicios del Tribunal.

9.2.11. Cultura organizacional orientada al desempeño:

Fomentar una cultura organizacional basada en la excelencia, la innovación y el compromiso, incentivando la participación del personal en la mejora continua del desempeño institucional.

Estas políticas, diseñadas bajo un enfoque integral, buscan fortalecer la capacidad operativa, administrativa y técnica del Tribunal Registral Administrativo, asegurando su sostenibilidad, relevancia y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos.



9.3. Desarrollar infraestructura adecuada para la atención de usuarios

Las actividades principales a cumplir en esta política son:

9.3.1. Evaluación continua del servicio e infraestructura:

Implementar evaluaciones anuales detalladas sobre la calidad de la infraestructura y su impacto en la prestación del servicio al público. Estas evaluaciones identificarán necesidades de mejora y establecerán prioridades basadas en la experiencia de los usuarios y los objetivos institucionales.



9.3.2. Mantenimiento preventivo y correctivo:

Diseñar y aplicar un plan integral de mantenimiento preventivo y correctivo para garantizar que las instalaciones del Tribunal estén en condiciones óptimas, promoviendo la sostenibilidad y la eficiencia operativa.

9.3.3. Planificación de infraestructura mediante estudios técnicos:

Desarrollar proyectos de infraestructura respaldados por estudios de preinversión y factibilidad que aseguren una alineación efectiva entre las necesidades institucionales y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

9.3.4. Accesibilidad universal:

Garantizar que la infraestructura del Tribunal cumpla con los estándares de accesibilidad universal, permitiendo la atención inclusiva y equitativa de todas las personas, incluyendo aquellas con discapacidades.

9.3.5. Incorporación de tecnologías inteligentes:

Integrar tecnologías modernas en las instalaciones del Tribunal, tales como sistemas de administración de los equipos activos del Tribunal para su mejor rendimiento.

9.3.6. Espacios funcionales y sostenibles:

Diseñar y adaptar los espacios físicos del Tribunal para optimizar su funcionalidad y promover la sostenibilidad



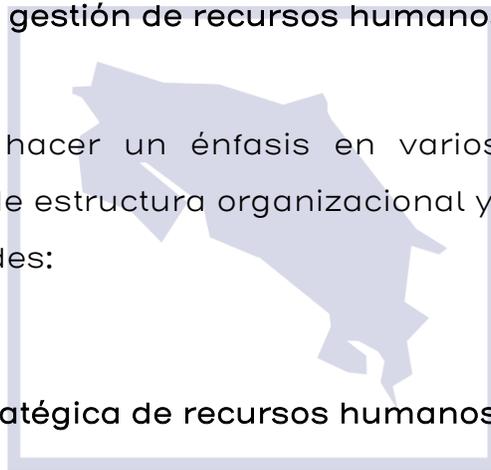
ambiental, mediante el uso eficiente de recursos, energía renovable y materiales eco amigables.

9.3.7. Monitoreo y seguimiento de proyectos de infraestructura:

Implementar un sistema de monitoreo y control para garantizar el cumplimiento de los cronogramas y estándares de calidad los contratos de mantenimiento preventivo y correctivo del edificio del Tribunal.

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:



9.4.1. Planificación estratégica de recursos humanos:

Implementar y dar seguimiento al Plan Estratégico de Recursos Humanos en donde se articulan las necesidades internas y externas del Tribunal a corto, mediano y largo plazo, alineando la estructura organizacional y ocupacional con los objetivos institucionales.

9.4.2. Sistemas de información actualizados:

Fortalecer los sistemas de información para la administración de recursos humanos, permitiendo un monitoreo continuo y preciso de las capacidades cuantitativas y cualitativas del personal en las áreas sustantiva, administrativa y asesora.



9.4.3. Estudios de carga laboral y nivelaciones:

Realizar estudios de cargas de trabajo y nivelaciones de recursos humanos para evaluar la capacidad de gestión del Tribunal, asegurando una distribución equitativa y eficiente de las responsabilidades laborales.

9.4.4. Capacitación continua y desarrollo profesional:

Desarrollar programas de capacitación integral orientados al mejoramiento de competencias técnicas, habilidades interpersonales y desarrollo personal, fomentando un clima organizacional positivo y alineado con la visión institucional.

9.4.5. Evaluación de la capacitación:

Implementar sistemas de evaluación de los programas de capacitación para garantizar su impacto positivo en el desarrollo organizacional y su alineación con las necesidades del Tribunal.

9.4.6. Actualización del Manual Institucional de Clases:

Mantener actualizado el Manual Institucional de Clases, incorporando requisitos académicos y habilidades específicas que aseguren el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas.

9.4.7. Modelo de carrera administrativa:

Diseñar e implementar un modelo de carrera administrativa que promueva el crecimiento profesional de los funcionarios dentro del Tribunal, fomentando la retención del talento y la motivación laboral.



9.4.8. Plan de sucesión y banco de suplentes:

Dar seguimiento al Plan de Sucesión, siendo que este garantiza la continuidad operativa en puestos críticos, complementado por un banco de suplentes capacitados para responder a las necesidades de las diferentes áreas institucionales.

9.4.9. Políticas de rotación de tareas:

Implementar políticas de rotación de tareas entre funcionarios de la misma categoría, fortaleciendo competencias laborales y contribuyendo al mejoramiento del control interno y la adaptabilidad organizacional.

9.4.10. Fomento de valores institucionales:

Fortalecer actividades que posicionan los valores institucionales del Tribunal, integrándolos como principios intrínsecos en el desempeño diario de los funcionarios.

9.4.11. Contratación basada en principios éticos:

Establecer políticas de contratación que promuevan la publicidad, libre competencia, transparencia, equidad de género e imparcialidad, seleccionando a los servidores públicos más idóneos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

9.4.12. Evaluación del desempeño laboral:

Diseñar y fortalecer un modelo de evaluación del desempeño que esté parametrizado a los objetivos organizacionales y que mida de manera



efectiva el rendimiento del personal, permitiendo retroalimentación constructiva y mejoras continuas.

9.4.13. Adaptabilidad y trabajo en equipo:

Desarrollar programas que preparen a los funcionarios para enfrentar circunstancias cambiantes y demandas de trabajo en equipo, fomentando su capacidad para responder ante situaciones imprevistas con actitud cooperativa y resiliente.

9.4.14. Bienestar integral de los funcionarios:

Implementar iniciativas que promuevan la salud integral del personal, incluyendo programas de prevención, bienestar emocional, actividad física y equilibrio laboral-personal.

9.4.15. Fomento de la inclusión y diversidad:

Adoptar políticas que promuevan la inclusión y la diversidad en el entorno laboral, garantizando un espacio equitativo y respetuoso para todos los funcionarios.

9.4.16. Innovación en gestión del talento humano:

Incorporar tecnologías avanzadas y prácticas innovadoras en la gestión de recursos humanos, facilitando procesos de selección, capacitación, evaluación y comunicación interna.

9.4.17. Reconocimiento al desempeño destacado:

Implementar un sistema de reconocimiento que valore y premie el desempeño sobresaliente, incentivando la excelencia y el compromiso de los funcionarios con los objetivos institucionales.



9.5. Optimizar los proyectos de gestión institución con tecnología de punta

Este eje temático se cumplirá de la siguiente manera:

9.5.1. Planificación estratégica en tecnología:

Seguimiento y actualización del *Plan Maestro Informático* actualizado cada cuatro años para garantizar su alineación con las prioridades institucionales y las tendencias tecnológicas emergentes.

9.5.2. Cumplimiento normativo en TIC:

Fortalecer la aplicación de normas y lineamientos establecidos por la Contraloría General de la República, la Secretaría Técnica de Gobierno Digital y otros órganos supervisores en el ámbito de Tecnologías de la Información (TIC).

9.5.3. Actualización de normativa interna:

Mantener actualizada la normativa interna relacionada con las TIC, asegurando su congruencia con los avances tecnológicos y las disposiciones legales aplicables.

9.5.4. Continuidad del servicio público:

Seguimiento y gestión del *Sitio Alterno* que garantice la continuidad del servicio público en situaciones de fuerza mayor o contingencias tecnológicas, asegurando la resiliencia de la plataforma institucional.



9.5.5. Renovación tecnológica:

Establecer un programa de renovación tecnológica que asegure el reemplazo de equipos y bienes tecnológicos cada tres años o según su vida útil, optimizando la operatividad y seguridad de la infraestructura tecnológica.

9.5.6. Impulso al gobierno digital y abierto:

Implementar soluciones tecnológicas bajo los principios del gobierno digital y abierto, fomentando la rendición de cuentas, la transparencia y la accesibilidad en la función pública.

9.5.7. Integración y escalabilidad de sistemas:

Consolidar los proyectos de TIC bajo un enfoque de integración de procesos, desarrollar sistemas unificados, escalables y adaptables a las necesidades institucionales futuras.

9.5.8. Seguridad e integridad de sistemas:

Desarrollar y fortalecer políticas de mantenimiento y supervisión de los sistemas de información, garantizando su integridad, confidencialidad y disponibilidad ante posibles amenazas.

9.5.9. Alianzas estratégicas en TIC:

Establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas, privadas y académicas para el intercambio y acceder a información de interés que potencia la gestión institucional del Tribunal.



9.5.10. Gestión documental digital:

Fortalecer los procesos de digitalización de la gestión documental, promoviendo los principios de "cero papeles" y asegurando la conservación, acceso y trazabilidad de la información en entornos digitales.

9.5.11. Innovación en inteligencia artificial y análisis de datos:

Explorar e implementar herramientas de inteligencia artificial y análisis avanzado de datos que permitan optimizar la toma de decisiones, automatizar procesos y personalizar los servicios al usuario.

9.5.12. Mejora en la experiencia del usuario:

Diseñar plataformas tecnológicas con interfaces intuitivas y accesibles que mejoren la experiencia del usuario, reduciendo los tiempos de atención y facilitando la interacción con el Tribunal.

9.5.13. Ciberseguridad avanzada:

Establecer un programa integral de ciberseguridad que proteja la infraestructura tecnológica del Tribunal contra amenazas y ataques, garantizando la confianza de los usuarios en los sistemas digitales.

9.5.14. Monitoreo y evaluación tecnológica:

Implementar un sistema de monitoreo continuo para evaluar el rendimiento y la efectividad de las herramientas tecnológicas implementadas, permitiendo ajustes oportunos y mejoras constantes.



9.5.15. Formación en competencias digitales:

Capacitar al personal del Tribunal en el uso eficiente de tecnologías avanzadas, fortaleciendo sus competencias digitales y asegurando su capacidad para adaptarse a nuevos sistemas y herramientas.

9.6. Generar información financiera presupuestaria en forma oportuna

9.6.1. Proceso participativo en la formulación presupuestaria:

Fortalecer la formulación presupuestaria mediante la participación activa de todas las Unidades Administrativas, garantizando un enfoque inclusivo y alineado a los objetivos institucionales.

9.6.2. Gestión presupuestaria basada en proyectos:

Formular solicitudes presupuestarias basadas en proyectos de mejora institucional, priorizando actividades que generen mayor valor agregado para la organización y sus usuarios.

9.6.3. Evaluación continua de la ejecución presupuestaria:

Implementar un sistema de evaluación mensual para monitorear la ejecución presupuestaria, detectando desviaciones y realizando los ajustes necesarios para optimizar los recursos.



9.6.4. Transparencia financiera:

Publicar información financiera y presupuestaria en el sitio web del Tribunal y en los portales de supervisión correspondientes, asegurando el acceso público y la rendición de cuentas.

9.6.5. Cumplimiento normativo en gestión financiera:

Garantizar la observancia de los lineamientos emitidos por el Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República, MIDEPLAN y otros órganos rectores en la materia financiera-presupuestaria.

9.6.6. Información para la toma de decisiones:

Brindar datos financieros oportunos, veraces y confiables que apoyen la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas.

9.7. Adquirir bienes y servicios bajo los principios de libre competencia, calidad, ambientalmente sostenibles y transparencia

9.7.1. Libre competencia y uso de plataformas oficiales:

Asegurar el cumplimiento del principio de libre competencia en la adquisición de bienes y servicios, utilizando la plataforma tecnológica oficial definida por el ente rector de compras públicas de Costa Rica.



9.7.2. Transparencia en procesos de adquisición:

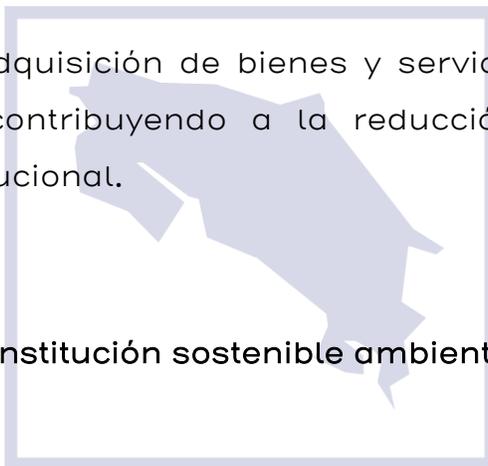
Aplicar estrictos principios de transparencia en todas las etapas del proceso de contratación pública.

9.7.3. Alineación estratégica de adquisiciones:

Orientar los procesos de adquisición hacia el cumplimiento de la visión y misión institucional, maximizando el impacto en la prestación de servicios públicos.

9.7.4. Sustentabilidad ambiental en adquisiciones:

Priorizar la adquisición de bienes y servicios ambientalmente sostenibles, contribuyendo a la reducción de la huella de carbono institucional.



9.8. Desarrollar una institución sostenible ambientalmente

9.8.1. Proyectos para reducir la huella de carbono:

Diseñar e implementar proyectos enfocados en minimizar el impacto ambiental del Tribunal, promoviendo la eficiencia energética y el uso responsable de los recursos.

9.8.2. Digitalización de la gestión documental:

Fortalecer la transición hacia sistemas digitales, eliminando el uso excesivo de papel y optimizando los procesos documentales.



9.8.3. Monitoreo y control de consumo de recursos:

Establecer indicadores de consumo energético, agua, papel y otros insumos, implementando medidas correctivas para reducir su uso.

9.8.4. Plan de Gestión Ambiental:

Continuar impulsando actividades relacionadas con el Plan de Gestión Ambiental Institucional y promover iniciativas como el Proyecto Bandera Azul Ecológica.

9.9. Desarrollar un ambiente ético sostenible

9.9.1. Plan Estratégico de Ética Institucional:

Diseñar y revisar anualmente un Plan Estratégico de Ética, adaptándolo a las necesidades cambiantes de la institución.

9.9.2. Promoción de valores institucionales:

Actualizar y difundir los valores institucionales, asegurando su comprensión y aplicación en todas las actividades administrativas y sustantivas.

9.9.3. Formación ética continua:

Organizar charlas, talleres y actividades para reforzar el clima ético y los principios institucionales entre los colaboradores.



9.9.4. Ética en la función pública:

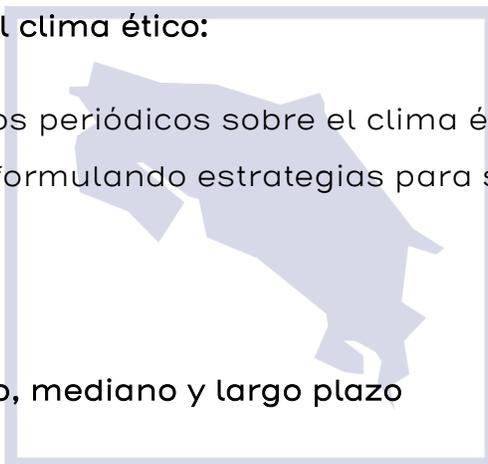
Implementar mecanismos que garanticen la integridad y transparencia en las resoluciones, acciones administrativas y procesos sustantivos del Tribunal.

9.9.5. Identidad ética en los procesos:

Incorporar valores institucionales en los proyectos y actividades de las distintas áreas, promoviendo una identidad organizacional basada en la ética.

9.9.6. Evaluación del clima ético:

Realizar diagnósticos periódicos sobre el clima ético en las diferentes áreas del Tribunal, formulando estrategias para su fortalecimiento.



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.

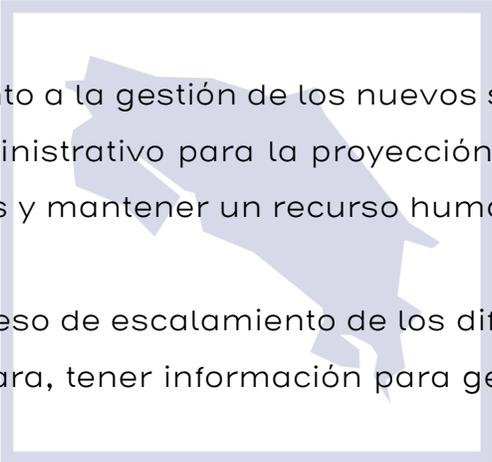


Planificación a mediano plazo: La planificación a mediano plazo se refiere a los planes que pueden llevar desde uno a tres años para ser implementados y completados.

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. Dar seguimiento a la gestión de los nuevos salarios del Tribunal Registral Administrativo para la proyección de posibles nuevos reclutamientos y mantener un recurso humano competitivo.
 - b. Seguir el proceso de escalamiento de 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. Revisar permanente 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.
- i. Mantener el proceso de capacitación y actualización del personal del Tribunal Registral Administrativo.
- j. Desarrollar acciones para mantener un ambiente de control ético y reputacional de la institución.
- k. Mejorar los procesos de gestión de calidad en las diferentes áreas de la institución mediante procesos automatizados, gestión del recurso humano, segregación adecuada de labores, documentación de las acciones, gestión de indicadores de desempeño y evaluaciones independientes.



- l. Integrar al Tribunal Registral Administrativo en los diferentes entes de cooperación para mejorar el desempeño y proyección institucional.

10.1.2. Proceso sustantivo

- a. Fortalecer las gestiones vinculadas a la transparencia de la institución, mediante la utilización del 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. Mejorar los procesos vinculados al cumplimiento de los plazos, para garantizar la justicia administrativa pronta y cumplida.
- 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. Automatizar los reportes esenciales del área sustantiva para conocer en tiempo real el estado de las acciones del Tribunal



Registral Administrativo en cuanto a los procesos sustantivos que realiza.

- h. Realizar una revisión y actualización permanente de los manuales de procedimientos del área.
- i. 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.
- j. Utilizar la inteligencia artificial en los procesos del área sustantiva que puedan ser sujetos para gestionar y mejorar los plazos, calidad, contenido de las resoluciones emitidas por el Tribunal Registral Administrativo.
- k. Utilizar las nuevas tecnologías emergentes para mejorar la atención al usuario y calidad de las acciones que se desarrollan en el área sustantiva.

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. Mantener y desarrollar la 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 de los distintos índices de gestión de la Contraloría General de la República, a efectos de cerrar las brechas identificadas en las materias analizadas.
- d. Realizar las gestiones para integración en el Plan Estratégico del Ministerio de Justicia y Paz al Tribunal Registral Administrativo.
- e. Realizar los procesos de coordinación e integración con el Sistema de Hacienda Digital, a efectos de no tener retrocesos en el desarrollo tecnológico del Tribunal.
- f. Realizar una revisión anual de Plan Estratégico y Presupuesto Plurianual.
- g. Apalancar el desarrollo institucional en conjunto con las áreas técnica, asesora y nivel directivo.



- h. Mejorar los procesos de acceso de datos a la información generada por la institución para rendición de cuentas y de acceso a la justicia administrativa.
- i. Mejorar las acciones vinculadas al análisis de riesgos para continuidad del servicio público en el Tribunal Registral Administrativo.
- j. Mejorar los indicadores de desempeño en la gestión administrativa para seguimiento de las acciones por cada proceso.
- k. Presupuestar y gestionar los recursos necesarios para el apoyo logístico en la institución de los diferentes procesos de la institución.
- l. Mejorar los procesos de gestión estratégica en la institución para desarrollar paulatinamente los cambios necesarios para mejorar la prestación del servicio en la institución.

10.1.3.2. Presupuestario

- a. Coadyuvar en los procesos de integración del Tribunal Registral Administrativo con el Plan de Hacienda Digital del Ministerio de Hacienda.
- b. Fortalecer el proceso de monitoreo y control de la gestión presupuestaria de la institución.



- c. Desarrollar las acciones de planificación financiera y cuotas presupuestarias para el desarrollo de los diferentes contratos a ejecutar anualmente.
- d. Coadyuvar en la gestión de información presupuestaria y contable para aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.
- e. Proponer las modificaciones presupuestarias necesarias para mejorar la gestión de los recursos financieros de la institución.

10.1.3.3. Recursos humanos

- a. Realizar el seguimiento al Plan Estratégico de Recursos Humanos con el objetivo de desarrollar adecuada programación de la nivelación necesaria para el funcionamiento de la institución.
- b. Realizar y coadyuvar en el desarrollo del Sistema de Hacienda Digital del Ministerio de Hacienda para el módulo de recursos humanos.
- c. Desarrollar la gestión del Plan de Mejoramiento del Modelo de Gestión Institucional de MIDEPLAN basado en Gestión por Resultados que está alineado al Modelo de Evaluación del Desempeño.
- d. Seguimiento al Plan de Sucesión del Tribunal Registral Administrativo.



- e. Seguimiento a la aplicación de la Ley de Empleo Público.
- f. Seguimiento al Plan de Empleo Público.
- g. Seguimiento y fortalecimiento del Plan de Ética del Tribunal Registral Administrativo.
- h. Finalizar el Proyecto de Expediente Personal Digital del Tribunal Registral Administrativo.
- i. Actualización del Manual Institucional de Clases del Tribunal Registral Administrativo.

10.1.3.4. Proveduría

- a. Monitorear la gestión de directrices por parte de la Dirección General de Compras Públicas para el Tribunal Registral Administrativo.
- b. Realizar la actualización de las normas y circulares vinculadas a los procesos de compras públicas.
- c. Fortalecer el proceso de gestión de seguimiento y fiscalización contractual.
- d. Fortalecer la gestión del proceso de reconocimiento de reajustes.



- e. Determinar la viabilidad de contar con un recurso adicional en la proveeduría para gestión de control de bienes, suministros y procesos de contratación.

- f. 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. Informar oportunamente los análisis de estados financieros del Tribunal Registral Administrativo.

- b. Realizar el seguimiento y gestión de las auditorías internas y externas referidos a la gestión de estados financieros de la institución.

- c. Dar el seguimiento a los procesos de implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público de conformidad con la agenda de la Contabilidad Nacional.

- d. Mejorar los plazos de gestión en la generación de la información financiera de la institución a los Órganos de Control Superior.

- e. Coadyuvar en la implementación del Sistema de Hacienda Digital desarrollado por el Ministerio de Hacienda.

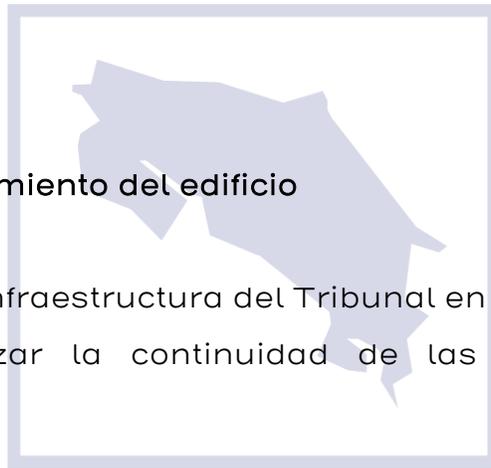


10.1.3.6. Tecnologías de la información

- a. Implementar nuevos desarrollos con la tecnología emergente en el Tribunal Registral Administrativo basado en inteligencia artificial.
- b. Cumplir con la implementación de las Normas de Tecnologías de la Información promovida por el Ministerio de Ciencia y Tecnología.
- c. Mantener actualizado el Plan Estratégico de la Gestión de Tecnologías de la Información (Tic's).
- d. Promover y coadyuvar en la gestión de recursos para el mantenimiento preventivo, correctivo y evolutivo de los sistemas de información.
- e. 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), Sistemas del Sitio Web del Tribunal, Sistema Gestor Documental, Sistema Aranda de tal forma que se incorporen los requerimientos evolutivos respectivos.
- f. Desarrollar las actividades y tareas vinculadas para mitigar los ataques cibernéticos, así como cualquier otra actividad de ingeniería social.



- g. Gestionar la capacitación y charlas para una adecuada gestión de navegación y uso de sistemas de información de la institución.
- h. Definir las prioridades y gestión de continuidad del servicio en el Tribunal basado en Tic's.
- i. Implementar las acciones vinculadas a la continuidad de las operaciones del Tribunal en casos de pérdida de información por daños o ataques cibernéticos.



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. Dar el seguimiento a cada una de las garantías de los equipos activos entregados durante el proceso constructivo.
- d. Fiscalizar los contratos de mantenimiento del equipo activo suscritos por el Tribunal.



- e. Realizar el estudio de factibilidad para la implementación y puesta en marcha de paneles solares.
- f. Realizar las auditorías energéticas del Tribunal.
- g. Mantener el sistema de administración del edificio actualizado para el monitoreo de los sistemas activos del Tribunal.
- h. Desarrollar las gestiones vinculadas a la agenda ambiental del Tribunal emitidas por el Ministerio de Ambiente y Energía y Plan de Bandera Azul.

10.1.3.8. Archivo Central y biblioteca especializada

- a. Mantener y escalonar el Sistema de Gestión Documental, para incorporar nuevos procesos digitales para garantizar la trazabilidad y gestión documental de la institución.
- b. Mantener y actualizar el Sistema de Gestión Bibliográfico del Tribunal Registral Administrativo.
- c. Mantener y actualizar la política institucional de gestión y conservación de documentos orientada en los principios de transparencia, rendición de cuentas, trazabilidad y acceso a la información.
- d. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica archivística emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional



- e. Revisar y actualizar los manuales de procedimientos del área.
- f. 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.
- g. Mantener el proceso de registro y clasificación del material bibliográfico y asignarle su correspondiente signatura topográfica.
- h. Adquirir nuevo material bibliográfico que amplíe el acervo documental especializado en materia registral, propiedad intelectual y derechos de autor.

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.
- g. Mantener un ambiente ético sólido en la institución para garantizar buena reputación en la institución.

10.2. Acciones de mediano plazo

10.2.1. Proceso directivo

- a. Fortalecer la gestión institucional basada en indicadores de desempeño y rendición de cuentas.
- b. Fortalecer el acceso y gestión del usuario de los servicios que brinda el Tribunal Registral Administrativo.
- c. Fortalecer la gestión basada en los principios del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional para garantizar la continuidad de las operaciones.
- d. Desarrollar políticas de gestión de calidad e innovación para el Tribunal Registral Administrativo.



- e. Realizar un seguimiento en la posibilidad de diversificar las operaciones del Tribunal en materia de regulación de mercados.
- f. 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. Aspecto que no es permanente y en donde el Tribunal ya estableció el plazo respectivo.
- g. Desarrollar nuevos procesos de liderazgo que permitan la continuidad de las actividades de las diferentes áreas.
- h. Mantener los lazos de cooperación internacional con los diferentes entes atinentes al Tribunal Registral Administrativo.

10.2.2. Proceso sustantivo

- a. Mejorar los procesos de interacción del SIDIGE para el usuario de tal forma que se incorporen acciones vinculadas al desarrollo de nuevas tecnologías de la información.
- 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. 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.
- d. 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. Dar seguimiento al cierre de brechas institucionales vinculados a los diferentes índices de gestión institucional desarrollados por la Contraloría General de la República y su alineamiento con el Modelo de Mejoramiento Continuo de la Gestión Institucional emitido por MIDEPLAN.
- b. Dar seguimiento a la gestión por resultados en la institución.
- c. Dar seguimiento a la gestión de riesgos en la institución para garantizar la continuidad de las operaciones.
- d. Dar seguimiento a los diferentes planes y desarrollos de la institución vinculados a las acciones estratégicas.



10.2.3.2. Presupuesto

- a. Fortalecer la programación, seguimiento y control de presupuesto del Tribunal Registral Administrativo.
- b. Actualizar la normativa vinculada al proceso de presupuesto y gestión de tesorería, de conformidad con las nuevas emitidas por el Poder Ejecutivo y la Tesorería Nacional.
- c. Mantener el proceso de seguimiento de las normas de gestión presupuestaria.
- d. Mantener los procesos de seguimiento de la ejecución presupuestaria.

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.
- c. Mantener el monitoreo de seguimiento de las normas de gestión presupuestaria en materia de recursos humanos.
- d. Dar seguimiento a la gestión ética y acciones contra la corrupción para el Tribunal Registral Administrativo.



- e. Dar seguimiento a la gestión de capacitación y fortalecimiento de las capacidades y competencias de los funcionarios del Tribunal Registral Administrativo.

10.2.3.4. Proveduría

- 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. Maximizar el uso de la plataforma del Sistema de Compras Públicas para generar los reportes de seguimiento de las compras públicas.

- c. Mejorar la actualización y capacitación para las unidades compradoras de la institución.

10.2.3.5. Contable

- a. Realizar la actualización de los manuales de procedimientos en materia contable.
- b. Realizar la actualización de la autoevaluación de la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.



- c. 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.
- d. Potenciar la fiabilidad de los datos con base en su precisión, consistencia, integridad y suficiencia.
- e. Evaluar la calidad de la presentación de los datos para su fácil comprensión.
- f. 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. Continuar con las acciones correspondientes para avanzar en implementación de Open Data en el portal del Tribunal Registral Administrativo.
- c. Evaluar el uso de nuevas tecnologías de la información para utilización en el Tribunal Registral Administrativo.



- d. Mejorar los procesos de monitoreo y gestión en materia de ciberseguridad en la institución.
- e. Coadyuvar en el desarrollo de las competencias digitales en la institución de los funcionarios de la institución.
- f. Mejorar el proceso de programación y gestión con los recursos que cuenta el 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 estos y desarrollar un plan de inversión en esta área.
- b. Proponer nuevas medidas para reducción en los costos de operación del edificio.
- 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. Supervisar la aplicación de 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

- b. Evaluar la gestión documental digital del Tribunal, para determinar nuevos elementos que permitan redefinir este proceso y aplicar las mejores prácticas.
- c. 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
- d. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional
- e. Mantener la base de datos del acervo bibliográfico de la institución para usuarios internos y externos del Tribunal.
- f. Mantener el proceso de adquisición del nuevo material bibliográfico que amplíe el acervo documental especializado en materia registral, propiedad intelectual y derechos de autor.
- g. Diseñar un plan de contingencia ante posibles desastres ambientales y tecnológicos para salvaguardar los documentos esenciales que permitan la continuidad del TRA.



10.2.4. Staff – Legal

- a. Mantener el proceso de 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. Evaluar el impacto del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional en el mejoramiento de las acciones del Tribunal en la prestación del servicio.
- c. 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.



- d. Evaluar las condiciones de mejoramiento de infraestructura vinculada a la gestión de salud ocupacional.
- e. Realizar una revisión de la normativa en materia de acoso laboral.
- f. 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.
- g. Fortalecer las acciones éticas y control de la corrupción en el Tribunal Registral Administrativo.

10.3. Acciones de largo plazo

10.3.1. Proceso directivo:

- a. 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.
- b. 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.

- c. Mantener y fortalecer la gestión de la institución basada en el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional.
- d. 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.

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. Mantener la gestión de riesgos éticos en la institución.
- b. Garantizar el recurso humano necesario y calificado para atender con eficiencia y eficacia los procesos de las diferentes áreas de la institución.

10.3.3.4. Proveduría

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

10.3.3.5. Contable

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

10.3.3.6. Tecnologías de la información

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



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

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. Ejecutar las políticas, directrices y normativa técnica emitida por la Junta Administrativa del Archivo Nacional.



- c. Establecer convenios de préstamo interbibliotecario con otras bibliotecas públicas
- d. 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:

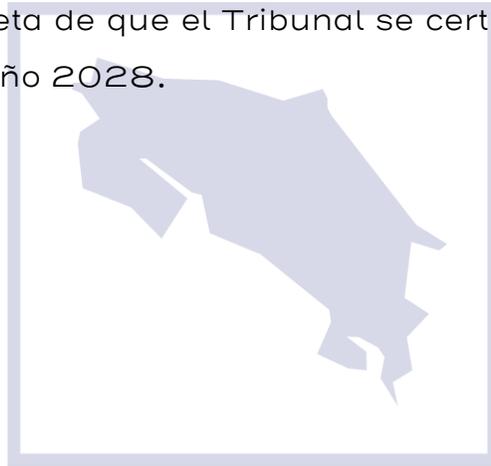
- a. Evaluar el desempeño de las Comisiones para determinar la permanencia de estas y los impactos que deben de gestarse para los próximos años.



- 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.

- d. Establecer la meta de que el Tribunal se certifique como Carbono Neutro para el año 2028.





11. Bibliografía

Arenilla, M. (2007). *Gestión por resultados en la administración pública*. Instituto Nacional de Administración Pública España.

Bevir, M. (2013). *Una teoría de la gobernanza*. Fondo de Cultura Económica.

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

Drucker, PF (1985). *Innovación y emprendimiento: práctica y principios*. Harper & Row.

ISO. (2009). ISO 31000:2009 – Gestión del riesgo: Principios y directrices. Organización Internacional de Normalización.

Juran, JM (1999). *Manual de calidad de Juran* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

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

Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Naciones Unidas.

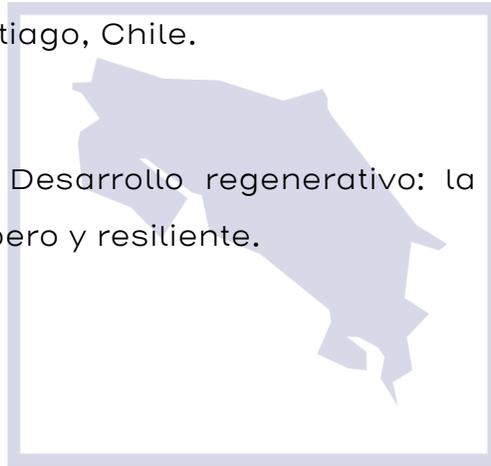


Programa de Naciones Unidas (2015) *Objetivos de Desarrollo Sostenible*:

<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.

Whall, H. (2020). Desarrollo regenerativo: la transición hacia un mundo próspero y resiliente.





12. Anexos – fichas técnicas de indicadores

CUADRO NO. 3

FICHAS TÉCNICAS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO

Nombre del indicador: Porcentaje de expedientes votados dentro del plazo legal.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.01 Porcentaje de expedientes votados dentro del plazo legal.
Definición conceptual	Corresponde este indicador muestra el porcentaje de expedientes votados en el plazo legal máximo, pues lo relaciona los expedientes que fueron votados en el plazo legal versus la cantidad de expedientes votados totales. Este indicador proporciona una evaluación clara de la eficiencia y cumplimiento de los procesos de votación respecto a las regulaciones legales, toda vez que forma parte de la ruta crítica de resolución de los expedientes del Tribunal Registral Administrativo y que impacta la legalidad de nuestra dependencia por respecto a nuestros usuarios.



Elemento		Descripción
Fórmula de cálculo		(Cantidad de expedientes votados dentro del plazo máximo legal establecido (30 días) / Cantidad de expedientes totales votados en el periodo)*100
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Cantidad de expedientes votados en el plazo máximo legal establecido de 30 días. Cantidad de expedientes totales votados en el periodo.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		100% se cumple con el plazo máximo de votación establecido legalmente.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Temática registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Línea base		La línea base es del 85%.



Elemento	Descripción
Meta	2025:100% 2026:100% 2027:100% 2028:100%
Periodicidad	Trimestral
Fuente de información	Estadísticas del Departamento Técnico, Sistema Digital de Gestión de Expedientes.
Clasificación	<u>Resultado:</u> (x) Impacto. () Efecto. <u>Producto:</u> () Unidad de medida. (x) Indicador.
Tipo de operación estadística	Se computan el porcentaje obtenido entre
Comentarios generales	Este indicador es fundamental dentro de la gestión que realiza la institución en cuanto a la gestión y resolución de los recursos y ocursoos que ingresan de los usuarios que interpusieron recursos contra las resoluciones emitidas por los Registros que conforman el Registro Nacional, pues con ello se garantiza un proceso de seguridad jurídica en materia registral y notarial, que le da un ambiente jurídico que propicia protección en los activos de las



Elemento	Descripción
	<p>empresas y personas jurídicas que tienen reclamos en materia de propiedad intelectual, personas jurídicas, marcas, bienes muebles e inmuebles. Este indicador es de impacto para nuestra sociedad, pues es bajo la dinámica que a mayor seguridad jurídica, mayor ambiente para el desarrollo de negocios, es allí en donde el Tribunal Registral Administrativo, causa un impacto significativo para el desarrollo del país, pues al dar un proceso de garantía de sus derechos en materia notarial –registral, permite desarrollar encadenamientos productivos, así como de emprendimientos, y aspectos de orden comercial que se generan alrededor de las resoluciones emitidas por el Tribunal. A ello, se suma también, que propicia también acciones en competitividad, pues igualmente para las empresas nacionales y extranjeras, así como personas físicas, resulta también agilizar sus proceso de propiedad intelectual para proteger sus derechos.</p> <p>La línea base corresponde al año 2020.</p>



Nombre del indicador: Porcentaje de resoluciones revisadas y firmadas dentro del plazo máximo establecido.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.02. Porcentaje de resoluciones revisadas y firmadas dentro del plazo máximo establecido.
Definición conceptual	Corresponde al porcentaje de las resoluciones revisadas y firmadas en el plazo de 8 días naturales versus la cantidad total de resoluciones revisadas y firmadas a efectos de establecer un indicador que permita controlar que la cantidad de las resoluciones puedan ser firmadas en el plazo máximo establecido, siendo esto fundamental dentro de la ruta crítica de gestión del expediente.
Fórmula de cálculo	(Cantidad de resoluciones revisadas y firmadas dentro del plazo máximo legal establecido (8 días) / Cantidad de resoluciones revisadas y firmadas totales en el periodo) *100
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	<ul style="list-style-type: none">- Cantidad de resoluciones revisadas y firmadas dentro del plazo máximo legal establecido.- Cantidad de resoluciones revisadas y firmadas totales en el periodo.
Unidad de medida	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al obtener un plazo de revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado de 8 días máximo.



Elemento		Descripción
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Materia registral, sea: Propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Línea base		Actualmente se encuentra en un plazo de 8 días.
Meta		2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Departamento Técnico, Sistema Digital de Gestión de Expedientes.
Clasificación		Resultado: () Impacto. (x) Efecto. Producto: () Unidad de medida. (x) Indicador.
Tipo de operación estadística		Se computan los días de firma con un total de 8 días.



Elemento	Descripción
Comentarios generales	<p>Corresponde a los días que se realiza la revisión y firma de las resoluciones emitidas por el Órgano Colegiado. La línea base corresponde al año 2020. Comentarios Generales Para este indicador es necesario también medir la eficiencia en los procesos, bajo el concepto de justicia administrativa pronta y cumplida, acción además que esta vinculada al Objetivo de Desarrollo Sostenible de acceso a la justicia, pues este tema ha sido uno de los puntos altos en la programación estratégica del Tribunal, pues el acceso no sólo se ve como una facilidad en que se obtengan las resoluciones, sino que sean emitidas en un plazo expedito, precisamente para impactar a los usuarios y por ende la sociedad en que los asuntos sean resueltos en tiempo, generando con ello también un mejor ambiente en los procesos de competitividad como país, así como en la protección de los derechos en materia notarial registral.</p> <p>Siendo que la cantidad de resoluciones revisadas y firmadas en el plazo máximo es de 8 días, en tanto la cantidad resoluciones revisadas y firmadas totales.</p>



Nombre del indicador: Porcentaje de sesiones realizadas para generar política institucional con respecto a las sesiones programadas.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		PF.01.03. Porcentaje de sesiones realizadas para generar política institucional con respecto a las sesiones programadas.
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		$(\text{Cantidad de sesiones realizadas para generar política institucional} / \text{Cantidad de sesiones programadas}) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		<ul style="list-style-type: none">- Cantidad de sesiones realizadas para generar política institucional.- Cantidad de sesiones programadas.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		El 100% se cumple al obtener la totalidad de las sesiones programados en el año.
Desagregación	Geográfica	Nacional



Elemento		Descripción
	Temática	No aplica
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base de 50 sesiones promedio por año.
Meta		2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Sistema Gestor Documental del Tribunal Registral Administrativo.
Clasificación		Resultado: <input type="checkbox"/> Impacto. <input checked="" type="checkbox"/> Efecto. Producto: <input type="checkbox"/> Unidad de medida. <input checked="" type="checkbox"/> Indicador.
Tipo de operación estadística		Se contabiliza por la cantidad de sesiones registradas en el Sistema Gestor Documental de la institución en lo tocante al módulo de actas y seguimiento de acuerdos.



Elemento	Descripción
Comentarios generales	<p>El Tribunal si bien conoce de asuntos de orden legal , también genera una serie de acciones a nivel administrativo orientadas hacia el desarrollo organizacional que busca gerenciar los diferentes procesos del área sustantiva y administrativa, para ser sostenibles dentro de la estrategia de desarrollo que tiene el Tribunal , precisamente para impactar el acceso a la justicia administrativa pronta y cumplida, transparencia, continuidad de las operaciones, datos abiertos, mejoramiento continuo, así como las acciones de desarrollo de políticas de género, ambientales, éticos y control interno.</p> <p>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.</p> <p>La línea base corresponde al año 2020.</p>



Nombre del indicador: Porcentaje de foros realizados en materia registral con respecto a los programados.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		PF.01.04. Porcentaje de foros realizados en materia registral con respecto a los programados.
Definición conceptual		Corresponde al desarrollo de foros de discusión en que participa u 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		$(\text{Cantidad de foros realizados en materia registral} / \text{Cantidad de Foros programados}) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		<ul style="list-style-type: none">- Cantidad de foros realizados en materia registral.- Cantidad de Foros programados.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		El 100% se cumple al obtener la totalidad de los foros programados en el año.
Desagregación	Geográfica	Nacional



Elemento		Descripción
	Temática	Temática Registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base de 20 foros promedio por año.
Meta		2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación		Resultado: <input type="checkbox"/> Impacto. <input checked="" type="checkbox"/> Efecto. Producto: <input type="checkbox"/> Unidad de medida. <input checked="" type="checkbox"/> Indicador.
Tipo de operación estadística		Los foros y actividades vinculadas a estas actividades son computados en la Matriz de Seguimiento de Capacitación que lleva el Consejo Académico de la institución.



Elemento	Descripción
Comentarios generales	<p>Para este indicador es necesario también medir la eficiencia en los procesos, bajo el concepto de justicia administrativa pronta y cumplida, acción además que está vinculada al Objetivo de Desarrollo Sostenible de acceso a la justicia, pues este tema ha sido uno de los puntos altos en la programación estratégica del Tribunal, pues el acceso no sólo se ve como una facilidad en que se obtengan las resoluciones, sino que las mismas sean emitidas en un plazo expedito, precisamente para impactar a los usuarios y por ende la sociedad en que los asuntos sean resueltos en tiempo, generando con ello también un mejor ambiente en los procesos de competitividad como país, así como en la protección de los derechos en materia notarial registral. La línea base corresponde al año 2020.</p>



Nombre del indicador: Porcentaje de expedientes tramitados dentro del plazo de admisibilidad máximo establecido.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.05. Porcentaje de expedientes tramitados dentro del plazo de admisibilidad máximo establecido.
Definición conceptual	Corresponde a proceso de análisis de plazo de admisibilidad del expediente de las diferentes temáticas que ingresan en la institución, a saber: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional, para determinar aspectos a incluir como prueba para mejor resolver.
Fórmula de cálculo	(Cantidad de expedientes tramitados dentro del plazo de máximo de admisibilidad (45 días) / Cantidad total de expedientes ingresados y tramitados para análisis de admisibilidad.)*100
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	- Cantidad de expedientes tramitados dentro del plazo de máximo de admisibilidad (45 días). - Cantidad total de expedientes ingresados y tramitados para análisis de admisibilidad.
Unidad de medida	2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un plazo de días real de 45 días.



Elemento		Descripción
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Temática registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base de 45 días promedio por año.
Meta		100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación		Resultado: () Impacto. (x) Efecto. Producto: () Unidad de medida. (x) Indicador.
Tipo de operación estadística		Se considera para el cálculo correspondiente el plazo máximo para desarrollar la admisibilidad de 45 días versus lo días reales utilizados en donde su aporte es de un 25% por trimestre.



Elemento	Descripción
Comentarios generales	<p>Corresponde a un proceso de análisis de plazo de admisibilidad del expediente.</p> <p>Comentarios Generales El Tribunal tiene como estrategia institucional resolver en un plazo menor a los seis meses dentro del todo el proceso que se realiza, por ello, la observancia de los plazos de disminución de la admisibilidad del expediente, resulta fundamental monitorearlo, siendo para ello una herramienta desarrollada para dicho fin, el Sistema de Gestión Digital de Expedientes que permite conocer el estado en que se encuentra el expediente y los tiempos incurridos en esta gestión. La línea base corresponde al año 2020.</p>



Nombre del indicador: Porcentaje de resoluciones redactas dentro del plazo máximo establecido.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		PF.01.06. Porcentaje de resoluciones redactas dentro del plazo máximo establecido.
Definición conceptual		Corresponde a este indicador medir el cumplimiento de las resoluciones redactadas en el plazo de de 45 días establecido como máximo respecto al total de resoluciones redactadas en la institución en las temáticas: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Fórmula de cálculo		$\left(\frac{\text{Cantidad de resoluciones redactadas dentro del plazo de máximo (45 días)}}{\text{Cantidad total resoluciones redactadas en el periodo}} \right) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		<ul style="list-style-type: none">- Cantidad de resoluciones redactadas dentro del plazo de máximo (45 días).- Cantidad total resoluciones redactadas en el periodo.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		El 100% se cumple al encontrarse en el plazo de los 45 días.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Tipo de materia registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.



Elemento	Descripción
Línea base	Actualmente se cuenta con línea base de 45 días promedio por año.
Meta	2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad	Trimestral
Fuente de información	Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación	Resultado: <input type="checkbox"/> Impacto. <input checked="" type="checkbox"/> Efecto. Producto: <input type="checkbox"/> Unidad de medida. <input checked="" type="checkbox"/> Indicador.
Tipo de operación estadística	Se considera para el cálculo correspondiente el plazo máximo para desarrollar la admisibilidad de 45 días versus los días reales utilizados en donde su aporte es de un 25% por trimestre.
Comentarios generales	Notas Técnicas: Corresponde a este indicador medir el plazo que se dura en la redacción de los votos emitidos por el Tribunal. La línea base corresponde al año 2020.



Nombre del indicador: Porcentaje de votos publicados con respecto a los votos emitidos.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.07. Porcentaje de votos publicados con respecto a los votos emitidos.
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	Cantidad de votos publicados en el Sitio Web del Tribunal Registral Administrativo. Cantidad total de votos emitidos por el Tribunal Registral Administrativo en el período.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Cantidad de votos publicados en el Sitio Web del TRA: número de voto publicados. Cantidad de votos emitidos y comunicados: Se refiere a los votos emitidos por el Tribunal y que ya fueron comunicados a las partes.
Unidad de medida	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un cumplimiento de la totalidad de votos publicados.



Elemento		Descripción
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Tipo de materia registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional. Además que genera un seguridad jurídica registral al dar a conocer la línea jurisprudencial del Tribunal.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base del 100% de los votos publicados en el sitio web.
Meta		2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo



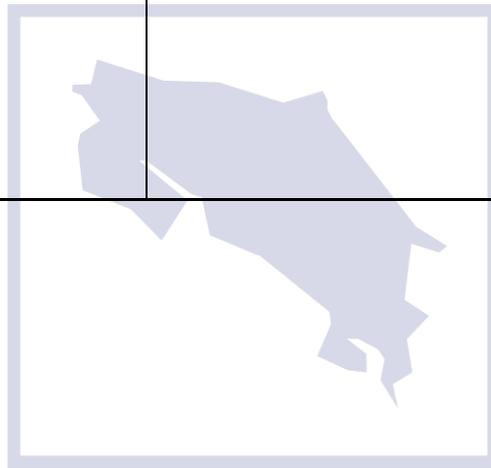
Elemento	Descripción
Clasificación	<p><u>Resultado:</u></p> <p>() Impacto.</p> <p>(x) Efecto.</p> <p><u>Producto:</u></p> <p>() Unidad de medida.</p> <p>(x) Indicador.</p>
Tipo de operación estadística	La operación responde al cálculo de los votos publicados contra los votos emitidos y comunicados en donde el aporte se hace trimestral que equivale al 25% por cada período de mes.



Elemento	Descripción
Comentarios generales	<p>Un eje de desarrollo adicional a la difusión de la información del conocimiento, resulta de gran impacto a los usuarios directos e indirectos, la puesta en conocimiento de los votos emitidos por el Tribunal en sus diferentes materias, además que esto genera un proceso de transparencia y legitimidad de las acciones que realiza el Tribunal. En este punto, además muestra el compromiso de la institución para la Evaluación en el Índice de Transparencia desarrollado por la Defensoría de los Habitantes , como parte además del acceso a justicia y generación de instituciones sólidas, según dictan los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por el país. 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. La línea base corresponde al año 2020.</p> <p>En atención a este indicador, un eje de desarrollo adicional a la difusión de la información del conocimiento, resulta de gran impacto a los usuarios directos e indirectos, la puesta en conocimiento de los votos emitidos por el Tribunal en sus diferentes materias, además que esto genera un proceso de transparencia y legitimidad de las acciones que realiza el Tribunal. En este punto, además muestra el compromiso institución para la Evaluación en el Índice de Transparencia desarrollado por la</p>



Elemento	Descripción
	<p>Defensoría de los Habitantes, como parte además del acceso a justicia y generación de instituciones solidas, según dictan los Objetivos de Desarrollo Sostenible adoptados por el país.</p>





Nombre del indicador: Porcentaje de consultas atendidas con respecto al total de consultas de recibidas..

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.08. Porcentaje de consultas atendidas con respecto al total de consultas de recibidas.
Definición conceptual	Corresponde este indicador la medición de las consultas debidamente tramitadas por el área sustantiva de la institución, en donde se computan las consultas presenciales, telefónicas, por correo eléctrico y las tramitadas en nuestra plataforma tecnológica de los diferentes asuntos que en materia: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional, se tramitan en la institución.
Fórmula de cálculo	$(\text{Cantidad de consultas atendidas en el periodo} / \text{Cantidad de consultas planteadas por los usuarios}) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Cantidad de consultas atendidas: número de consultas atendidas a los usuarios. Cantidad de consultas presentadas: Se refiere a las consultas planteadas por los usuarios.
Unidad de medida	Porcentaje
Interpretación	El 100% se cumple al encontrarse en un cumplimiento de la totalidad de



Elemento		Descripción
		atenciones de las consultas de los usuarios.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Tipo de materia registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional. Además que genera un seguridad jurídica registral al dar a conocer la línea jurisprudencial del Tribunal.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base del 100%
Meta		2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación		<u>Resultado:</u> () Impacto. (x) Efecto. <u>Producto:</u> () Unidad de medida.



Elemento	Descripción
	(x) Indicador.
Tipo de operación estadística	Registro de datos.
Comentarios generales	Este indicador deriva en un estándar de calidad, pues toda la apuesta logística de la institución, está orientada hacia la atención del usuario, por lo cual la atención del 100% de consultas, trámites y gestión se realiza y se monitorea como insumo para mejorar los procesos de gestión interno, información externa, página web u otros datos que requiere el usuario. La línea base corresponde al año 2020.



Nombre del indicador: Porcentaje de resoluciones recurridas en Sede Judicial con respecto a las resoluciones comunicadas a las partes por el Tribunal.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	PF.01.09. Porcentaje de resoluciones recurridas en Sede Judicial con respecto a las resoluciones comunicadas a las partes por el Tribunal.
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 sobre las temáticas: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional.
Fórmula de cálculo	$\left(\frac{\text{Cantidad de resoluciones recurridas en Sede Judicial}}{\text{Cantidad de Resoluciones comunicadas a las partes por el TRA}} \right) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	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. Cantidad de Resoluciones emitidas y notificadas a las partes por el TRA: Número de resoluciones emitidas por el Tribunal notificadas a las partes.



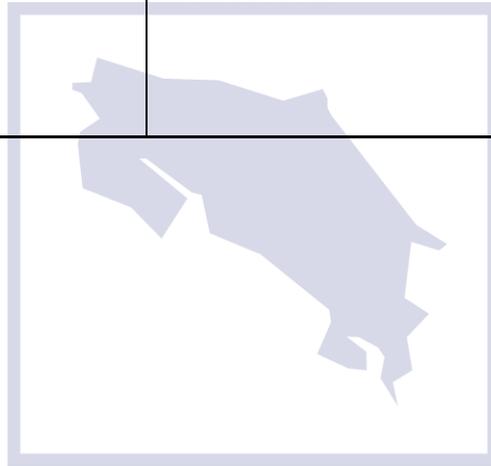
Elemento		Descripción
Unidad de medida		2025: 2% 2026: 2% 2027: 2% 2028: 2%
Interpretación		Este indicador es de tendencia decreciente, por lo cual el máximo permisible es del 2%.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Tipo de materia registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional. Además que genera un seguridad jurídica registral al dar a conocer la línea jurisprudencial del Tribunal.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base del 100%
Meta		100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación		



Elemento	Descripción
	<p><u>Resultado:</u></p> <p>(x) Impacto.</p> <p>() Efecto.</p> <p><u>Producto:</u></p> <p>() Unidad de medida.</p> <p>(x) Indicador.</p>
Tipo de operación estadística	Se lleva un base de datos de las juicios en el Contencioso Administrativo que se compararn contra las resoluciones emitidas por el Tribunal para determinar este indicador que debe de ser menor del 2% para que este tenga como meta cumplida, que es máximo permitido.
Comentarios generales	<p>Notas Técnicas: Se mide la cantidad de resoluciones que son recurridas en Sede Judicial, teniendo como un máximo permisible de un 2% sobre las resoluciones emitidas por el Tribunal . Esto además, genera valor público y legitimidad, pues denota que los usuarios tienen certeza jurídica de lo resuelto por la institución y por ende no prosiguen en una Sede Jurisdiccional, generando un ambiente de seguridad jurídica notarial registral entre los usuarios directos e indirectos de la institución.</p> <p>El impacto de las resoluciones ante los usuarios, refiere a un impacto en nuestra sociedad, pues se mide la</p>



Elemento	Descripción
	<p>cantidad de resoluciones que son recurridas en Sede Judicial, teniendo como un máximo permisible de un 2% sobre las resoluciones emitidas por el Tribunal. Esto además, genera valor público y legitimidad, pues denota que los usuarios tienen certeza jurídica de lo resuelto por la institución y por ende no prosiguen en una Sede Jurisdiccional, generando un ambiente de seguridad jurídica notarial registral entre los usuarios directos e indirectos de la institución.</p>





Nombre del indicador: Porcentaje de resoluciones revocadas en Sede Judicial respecto del total de resoluciones impugnadas en Sede Judicial.

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	P.01.10. Porcentaje de resoluciones revocadas en Sede Judicial respecto del total de resoluciones impugnadas en Sede Judicial.
Definición conceptual	En concordancia con el indicador anterior, también es necesario medir la cantidad de las resoluciones que fueron recurridas en Sede Judicial cuántas de estas fueron revocadas o anuladas en el Tribunal Contencioso Administrativo.
Fórmula de cálculo	$(\text{Cantidad anual de resoluciones revocadas en Sede Judicial} / \text{Cantidad de Resoluciones impugnadas en Sede Judicial}) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	<ul style="list-style-type: none">- Cantidad anual de resoluciones revocadas en Sede Judicial- Cantidad de Resoluciones impugnadas en Sede Judicial.
Unidad de medida	2025: 50% 2026: 50% 2027: 50% 2028: 50%
Interpretación	



Elemento		Descripción
		Este indicador es de tendencia decreciente, por lo cual el máximo permisible es del 50%
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Tipo de materia registral: propiedad intelectual, personas jurídicas, inmobiliario, registro bienes muebles y del instituto geográfico nacional. Además que genera un seguridad jurídica registral al dar a conocer la línea jurisprudencial del Tribunal.
Línea base		Actualmente se cuenta con línea base del 100%
Meta		100%
Periodicidad		Trimestral
Fuente de información		Estadísticas del Cuadro de Mando Integral del Tribunal Registral Administrativo
Clasificación		<u>Resultado:</u> (x) Impacto. () Efecto. <u>Producto:</u> () Unidad de medida. (x) Indicador.



Elemento	Descripción
Tipo de operación estadística	Se lleva una base de datos de los juicios en el Contencioso Administrativo que se comparan contra las resoluciones recurridas en Sede Judicial contra las resoluciones revocadas, para determinar este indicador que debe de ser menor del 50% para que este tenga como meta cumplida, que es máximo permitido.
Comentarios generales	Del total de resoluciones recurridas tenemos un máximo permisible del 50%, buscando con ello fortalecer la legitimidad de la institución con los usuarios directos y la sociedad civil, pues es parte del proceso de posicionamiento del Tribunal en el Sistema Notarial y Registral del país , además de que nuestras resoluciones administrativas sean sostenibles jurídicamente en el ámbito jurisdiccional La medición de resoluciones revocadas, también es un indicador de impacto en sociedad, pues del total de resoluciones recurridas tenemos un máximo permisible del 50%, buscando con ello fortalecer la legitimidad de la institución con los usuarios directos y la sociedad civil, pues es parte del proceso de posicionamiento del Tribunal en el Sistema Notarial y Registral del país, además de nuestras resoluciones administrativas también sean sostenibles jurídicamente en el ámbito jurisdiccional.