



TRIBUNAL REGISTRAL
ADMINISTRATIVO

**ESTUDIO DE REORGANIZACIÓN
DEL TRIBUNAL
REGISTRAL
ADMINISTRATIVO**

**(APROBADO POR MIDEPLAN)
(OFICIO DM-781-08 DE 9 DE DICIEMBRE DE 2008)**

SAN JOSÉ, SETIEMBRE DE 2008

ÍNDICE

	Pág.
Introducción	3
	4
1. Diagnóstico	
1.1. Misión y visión institucional	4
1.2. Políticas institucionales	4
1.3. Tamaño de la organización	8
1.4. Interdependencia de la tarea	13
1.5. Incertidumbre de la tarea	16
1.6. Datos históricos del área sustantiva	18
1.7. Diagrama de diagnóstico general	28
1.8. Análisis FODA	23
2. Conclusiones	23
3. Propuesta de reorganización	24
4. Bibliografía	27
5. Anexos	28

Introducción

La presente investigación tiene por finalidad describir el contexto en que se desenvuelve el Tribunal Registral Administrativo (TRA), Órgano adscrito al Ministerio de Justicia de Costa Rica, bajo los supuestos señalados por la Teoría de la Contingencia¹ (TC), considerando tres factores para el análisis de las estructuras organizacionales, a saber: el tamaño, la interdependencia de la tarea y la incertidumbre de la tarea.

Adicionalmente, también se considerará el típico análisis FODA que es una herramienta administrativa para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el Tribunal.

Al final de éste estudio, se realizará la propuesta de reorganización del TRA, con el objetivo de preparar una estructura organizacional que satisfaga las necesidades del micro y macro entorno.

Respecto al tamaño de la organización, se tomarán como elementos de análisis la cantidad del personal, recursos financieros asignados por medio del Presupuesto Ordinario del Año 2007 y los activos con que cuenta. Así también, se considerará la incertidumbre de la tarea, tomando como puntos de referencia el ángulo estratégico y el supuesto del ángulo tecnológico de la Teoría de la Contingencia.

Desagregando los puntos anteriores, y tomando como supuesto que la realización de la organización es satisfactoria, se realizará la conclusión correspondiente a esas variables de interés.

Cabe señalar, que para este análisis no solo se buscó la información existente en la organización, sino también se corroboraron aspectos de las tareas que realiza la organización con los funcionarios destacados en el TRA mediante entrevista abierta y manuales de procedimientos, a efectos de tener una mayor claridad en la referencia de los datos y poder determinar con mayor certeza los aspectos de interdependencia de la tarea, de la incertidumbre y tamaño de la organización.

¹ La teoría de la contingencia hace énfasis en el ambiente y en las exigencias ambientales sobre la dinámica organizacional. Señala que son las características ambientales las que condicionan las características organizacionales y que es en el ambiente donde pueden hallarse las explicaciones causales de estas últimas. La visión contingente de la organización y su administración sugiere que una organización es un sistema compuesto por subsistemas y enmarcado dentro de límites identificables con la relación a su suprasistema ambiental. Está dirigida ante todo hacia la recomendación de diseños organizacionales. Tomado de: A. Forget. Estructura de las Organizaciones. ENAP, Montreal, Canadá 2006.

1. Diagnóstico

1.1. Misión y Visión

Como datos previos a analizar para el TRA se tienen los siguientes elementos de su misión y visión para el cuatrienio del año 2006-2010.

El Tribunal Registral Administrativo redefinió su visión para un período comprendido entre mayo de 2007 a mayo del año 2010. Para ello, se han considerado los recursos humanos, financieros, tecnológicos, así como sus competencias, lo que permite visualizar el futuro de este órgano.

Por tanto, el Tribunal Registral Administrativo, busca en su visión: *“Consolidar al Tribunal como garante de un servicio eficiente y eficaz en el conocimiento y resolución de los asuntos propios de su competencia, contando para tal efecto con el recurso humano idóneo y una infraestructura física y tecnológica óptima”*

Siendo que la misión del Tribunal Registral Administrativo es su razón de ser y la que la identifica y diferencia de cualquier otra dependencia del Estado, esta se redefinió para los próximos cuatro años como sigue: *“Ser el órgano superior resolutorio respecto de la legalidad de los recursos, 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”*

Con el fin de cumplir la misión y alcanzar la visión de la Institución nos comprometemos con los siguientes valores:

- a. Independencia.
- b. Integridad.
- c. Trabajo en equipo.
- d. Transparencia.
- e. Responsabilidad.
- f. Excelencia.
- g. Proactividad

1.2. Políticas Institucionales

Como políticas institucionales tiene las siguientes:

- 1.2.1. Conocer y resolver los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional y de los recursos de apelación contra los recursos provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional.**

Para cumplir con esta política se tendrán las siguientes actividades:

Brindando un servicio eficiente y eficaz.

Garantizando la seguridad jurídica registral mediante una justicia administrativa pronta y cumplida.

1.2.2. Mejorar y fortalecer la estructura organizacional y ocupacional.

Como actividades de esta política institucional se tienen:

Revisión y redefinición de la estructura organizacional a fin de fortalecerla conforme a las exigencias de control interno y rendimiento de cuentas.

Mejoramiento de las habilidades y destrezas de los funcionarios en el área sustantiva y administrativa.

Rotación de los funcionarios en los diferentes puestos de trabajo atinentes a su formación.

Revisión del Manual Institucional de puestos.

Simplificación de procesos en el área sustantiva y administrativa.

Emisión y revisión de manuales sustantivos y administrativos.

1.2.3. Mejorar y fortalecer el desempeño organizacional.

Para lograr esta política se realizarán las siguientes actividades:

Compilación y comunicación de directrices y políticas que garanticen la correcta ejecución de tareas en el área sustantiva y de apoyo logístico.

Obtención de la planilla ideal según los niveles de organización.

Mejoramiento de los procesos de resolución mediante la consulta de normativa, doctrina, jurisprudencia, metodología de redacción y retroalimentación en la materia sustantiva y administrativa.

Dotar de los insumos necesarios a los funcionarios para el cumplimiento de las labores institucionales.

Consolidar los procesos de automatización de las áreas sustantiva y administrativa.

1.2.4. Desarrollar programas de capacitación en materia legal, administrativa y tecnológica para el mejor desempeño de los funcionarios.

Esta política se realizará con las siguientes actividades:

Revisión de la detección de necesidades de capacitación.

Establecer convenios a fin de realizar alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales públicos o privados para capacitación.

Emisión de políticas y directrices en materia de capacitación.

Promoción de facilidades para el desarrollo de las actividades de capacitación y formación externas e internas

1.2.5. Promover el desarrollo de los funcionarios.

Esta política se realizará por medio de:

Facilitar el acceso a servicios médicos a los funcionarios del Tribunal Registral.

Realizar diagnóstico en materia de salud ocupacional.

Creación de la Comisión de Salud Ocupacional y de Emergencia.

Promoción de actividades culturales y recreativas tendientes a la formación integral de los funcionarios.

Propiciar la participación de funcionarios en distintos foros nacionales e internacionales.

1.2.6. Desarrollar procesos de trabajo del área sustantiva y administrativa con tecnología idónea bajo una visión de gobierno digital.

La política se sustentará en las siguientes actividades:

Redefinición del Plan Maestro Informático.

Revisión de directrices y políticas de uso de los servicios tecnológicos.

Desarrollo de políticas de seguridad informática.

Equipamiento y actualización permanente de la plataforma tecnológica ideal (Hardware, Software).

Implementar las acciones en tecnología bajo la visión del gobierno digital.

Consolidar la automatización de los procesos sustantivos y administrativos de la Institución, correspondiente a:

Sistema de Búsqueda en el Sitio Web.

Sistema Integrado de Recursos Humanos.

Sistema Integrado de Gestión de Expedientes.

Sistema Integrado de Generación de Actas y Control de Acuerdos.

Sistema de Ejecución Presupuestaria y Generación de Estados Financieros.

Desarrollo de políticas para el mantenimiento de la integridad de los sistemas de información.

1.2.6. Garantizar áreas de trabajo para los funcionarios y usuarios con una infraestructura idónea bajo un ambiente seguro y saludable.

Las actividades principales a cumplir en esta política son:

Construcción de la nueva Sede del Tribunal Registral Administrativo, bajo las normas de edificio inteligente.

Visualizar la infraestructura bajo un concepto de oficina virtual.

Garantizar áreas de trabajo para los funcionarios bajo un ambiente seguro y saludable.

Garantizar los espacios para atención de usuarios, así como de brindar las facilidades para las personas discapacitadas.

Mantener un plan permanente de revisión de las necesidades en infraestructura a largo plazo.

1.2.7. Mejorar constantemente los procesos del área sustantiva y administrativa, apoyados en el Sistema de Evaluación y valoración del riesgo en forma sistemática, siendo este instrumento un elemento para la toma de decisiones, con el objetivo de llevar a la Institución a un nivel de riesgo aceptable.

Para cumplir esta política se hace necesario realizar las siguientes actividades:

Creación de la Comisión de Control Interno y Normas del Tribunal Registral Administrativo.

Realizar una evaluación gradual de los procesos sustantivo y administrativo.

Seguimiento de los riesgos institucionales a efectos de llevarlos a un nivel aceptable.

1.2.8. Desarrollar las relaciones interinstitucionales para mejorar el desempeño de la Institución.

Lo anterior se llevará a cabo mediante las siguientes actividades:

- Retroalimentación con los registros que conforman el Registro Nacional, por medio de reuniones.

Establecer convenios nacionales e internacionales para la difusión de la página Web.

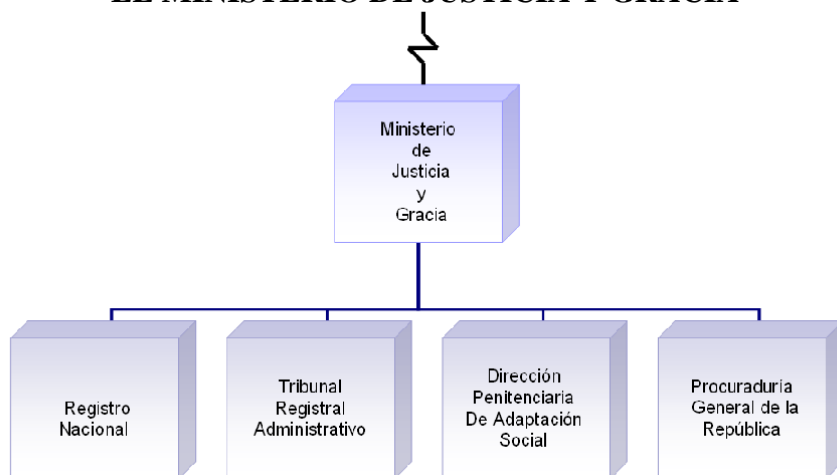
Establecer convenios con dependencias privadas o públicas para mejorar el accionar del Tribunal Registral.

1.3. El tamaño de la organización.

Comprenderá en este punto el análisis del tamaño de la organización, interdependencia de la tarea e incertidumbre de la tarea

El TRA es un Órgano adscrito al Ministerio de Justicia, tal y como se muestra en el gráfico No. 1. Es una institución reciente, pues fue creada por medio de la Ley No. 8039, de 12 de octubre de 2000. Sin embargo, es hasta diciembre del año 2002 que inicia operaciones formalmente, he integra la totalidad de su personal hasta abril del año 2003.

GRAFICO NO. 1
UBICACIÓN ORGÁNICA DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO EN
EL MINISTERIO DE JUSTICIA Y GRACIA



Considerando la teoría contingencia que toma como punto de partida el análisis de “tres indicadores que pueden servir para medir el tamaño de una organización: la cantidad de empleados, el tamaño de presupuesto y el total de los activos.”, se tiene lo siguiente:

La estructura organizacional aprobada por el Ministerio de Planificación y Política Económica por medio del oficio DM-423-02, de fecha 6 de noviembre de 2002, es la siguiente:

- a. Un Departamento Técnico encargado de los asuntos sustantivos.
- b. Un Departamento Administrativo, encargado de las compra de bienes y servicios y de apoyo logístico y financiero.
- c. Un Órgano Colegiado Superior integrado por los Miembros del Tribunal Registral Administrativo.
- d. Una Unidad Staff – Auditor Interno, autorizado por el Ministerio de Planificación y Política Económica, por medio del oficio DM-1310-2004, de 1 de setiembre de 2004.

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

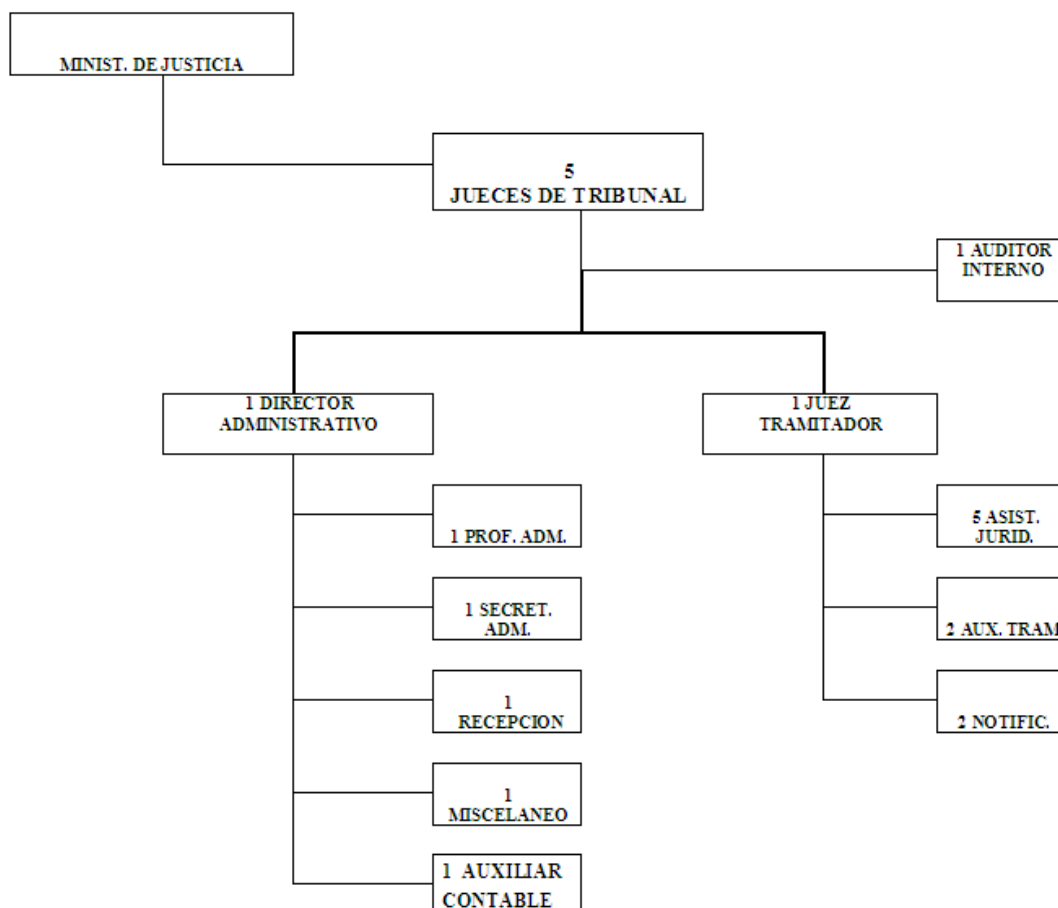
- Conocer de los recursos de apelación interpuestos contra los actos y las resoluciones definitivas dictados por todos los Registros que conforman el Registro Nacional, así como los recursos de apelación contra los ocurso

provenientes de los Registros que integran el Registro Nacional, sujeto a los principios de oralidad, oficialidad, celeridad e inmediación de la prueba y de conformidad con el procedimiento y las normas de funcionamiento establecidas en la Ley de Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, su reglamento y supletoriamente, lo dispuesto en el Libro II de la Ley General de la Administración Pública, N° 6227, de 2 de mayo de 1978, capítulo "Del Procedimiento Ordinario", en la Ley Reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, y en la Ley Orgánica del Poder Judicial, respectivamente, en cuanto sean aplicables.

- Fijar los plazos comunes e improrrogables a las partes, a fin de que presenten sus alegatos y pruebas de descargo, dentro del principio de búsqueda de la verdad real de los hechos, la celeridad requerida del procedimiento y el principio de oralidad.
- Impulsar los procedimientos y trámites de su competencia, con la celeridad requerida por la situación afectada, a fin de garantizar una respuesta pronta y cumplida.
- Agotar la vía administrativa en los asuntos de su competencia.
- Realizar los actos y contratos que permitan su funcionamiento administrativo, tales como recibir bienes muebles o inmuebles donados, aceptar los traslados de personal, contratar a los asesores y técnicos que requiera para su asesoramiento o el adiestramiento del personal, la capacitación y la investigación que se genere con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.
- Firmar todo tipo de convenios de cooperación con instituciones públicas o privadas.
- Establecer su propio régimen de salarios y contratar al personal técnico y profesional que satisfaga las necesidades del servicio público.
- Adquirir los bienes y servicios que se requieran para la prestación de sus servicios.
- Aprobar y supervisar la ejecución de los diferentes planes y proyectos del Tribunal Registral Administrativo, así como los respectivos Presupuestos Ordinarios y Extraordinarios y cualquier Modificación Presupuestaria.
- Aprobar toda la normativa necesaria para garantizar un mejor servicio público.

Según el gráfico No. 2, siguiente que corresponde a la estructura ocupacional del TRA, se cuenta con un total de veintidos funcionarios, situación que la coloca como una organización pequeña.

**GRÁFICO NO. 2
ESTRUCTURA OCUPACIONAL
TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO
(A SETIEMBRE DE 2008)**



Respecto al componente de presupuesto asignado para el TRA en el año 2007, se muestra en siguiente cuadro:

CUADRO NO. 1
DETALLE DE PARTIDAS PRESUPUESTARIAS DEL AÑO 2007
DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

CODIGO	DESCRIPCIÓN DE PARTIDA	COLONES COSTARRICENSES
0	REMUNERACIONES	¢404,428,077.61
1	SERVICIOS	¢134,846,000.00
2	MATERIALES Y SUMINISTROS	¢8,661,246.71
5	BIENES DURADEROS	¢11,700,000.00
6	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	¢29,216,073.67
9	SUPERAVIT ACUMULADO	¢665,119,367.91
	TOTALES	¢1,253,970,765.90

De los recursos asignados se desprende que el Tribunal tiene una organización pequeña, pues los recursos asignados no superan los ¢1,253,9 millones de colones y adicionalmente se destaca que tiene un acumulado de ¢665,1 millones de colones, situación que reduce el presupuesto real para los gastos normales de la organización a ¢588.8 millones de colones.

Considerando el tercer punto de la variable del tamaño de la organización que se menciona en la teoría supracitada, relacionado a los activos de la organización, el TRA.

CUADRO NO. 2

RESUMEN COMPARATIVO DE INVENTARIO 2005 -2006				
DETALLE DE BIENES	CANTIDAD EN UNIDADES		VALOR EN LIBROS	
	2005	2006	2005	2006
BIENES MUEBLES (OTROS)	413	433	¢33.945.677.70	¢49.978.696.99
VEHÍCULOS	2	2	¢7.064.046.60	¢6.051.329.79
BIENES INTANGIBLES	14	14	¢37.403.948.09	¢28.816.878.74
TOTALES	429	449	¢78.413.672.39	¢84.846.905.01

De los datos obtenidos de los activos que tiene el Tribunal expresados en valor en libros, es decir tomando el valor de compra histórico del bien y restarle la depreciación acumulada, se determina que el Tribunal tenía un total de activos en el año 2005 por ¢78.4 millones, para el año 2006 de ¢84.8 millones y para el año 2007 se estima que el total de activos ascienda a ¢58.3 millones de colones, situación que también la enmarca en una institución pequeña.

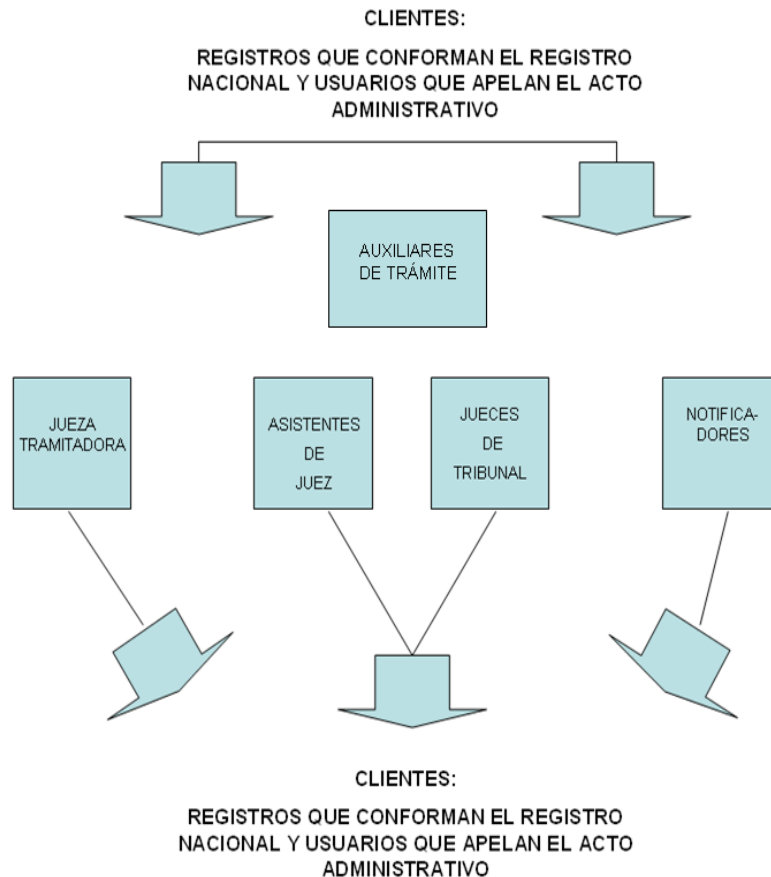
1.4. La interdependencia de la tarea

Respecto a la interdependencia de la tarea, tal y como se muestra en el Anexo No. 1 de la presente investigación, muestra que el Tribunal Registral Administrativo es el órgano encargado de resolver en segunda instancia administrativa los recursos u ocurso interpuestos por los usuarios contra los Registros que conforman el Registro Nacional en materia registral, es decir por actos de inscripción de bienes, inmuebles, propiedad industrial, catastro nacional y derechos de autor.

Cumplida la etapa anterior, el documento ingresa a la institución y el mismo sigue una serie de pasos secuenciales y recíprocos de estudio de admisibilidad, análisis legal del fondo del asunto, requerimientos de prueba para mejor resolver tanto para los Registros que conforman el Registro Nacional y para el usuario que interpuso la apelación y posteriormente se realiza el análisis y deliberación por parte de los Jueces del Tribunal, mismo que se resuelve por medio de una votación en donde pueden confirmar la acción del Registro que conforma el Registro Nacional o puede dar razón al usuario o puede solicitar la corrección del acto administrativo para subsanar el proceso, aspecto que también implica tener una interrelación con los demandantes de los servicios, a saber usuarios y Registros como unidades de administrativas del Tribunal.

Pasada la etapa de votación, la decisión final es comunicada a los actores del proceso o partes que intervienen mediante notificación del acto administrativo. Adicionalmente, el expediente puede ser conocido o utilizado por varios usuarios, a saber: usuario que interpuso la demanda, Juez Tramitador, Asistentes de Juez, Juez de Tribunal y Notificadores, por lo cual esta acción se vincula con el tipo la interdependencia de tipo recíproco, pues tal y como lo señala la TC, indica: *“La interdependencia de tipo recíproco corresponde al nivel más alto de interdependencia. Existe cuando el output de la operación A se hace el input de la operación B, luego el output de la operación B vuelve como input de la operación A. El output de los diferentes departamentos se influye de modo recíproco”* (Forget, 2006), pues en estos casos, se dan procesos en donde cada unidad agrega un valor adicional al expediente que inicialmente ingresa y este a su vez genera subproductos que son utilizados por las partes que intervienen en todo el proceso para mejor resolver el asunto u expediente de estudio y a su vez puede volver a conocimiento de los actores en caso de que no se cumplan etapas, tal y como se muestra en el

GRÁFICO NO. 3
INTERDENPENENCIA DE LA TAREA PARA LA RESOLUCIÓN DE
EXPEDIENTES EN EL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO



1.4.1. El ángulo estratégico

Desde el punto de vista estratégico el TRA tiene concentrado diecisiete funcionarios para atender el área sustantiva de los procesos de trabajo, es decir un 77.28% del total de la planilla y cuatro funcionarios en el área de apoyo al área sustantiva lo que representa un 18.19% y una sola persona en el área staff que es 4.55% del total de los funcionarios.

CUADRO NO. 3
ANÁLISIS DEL PERSONAL DESTACADO POR PROCESOS Y NIVEL
PROFESIONAL EN EL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

NO. PLAZAS	NOMBRE DE LA PLAZA SEGÚN MANUAL DE PUESTOS INSTITUCIONAL	NIVEL	PROCESO
5	JUEZ DE TRIBUNAL	SUPERIOR	SUSTANTIVO
1	JUEZ TRAMITADOR	PROFESIONAL	SUSTANTIVO
1	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	PROFESIONAL	APOYO
1	PROFESIONAL ADMINISTRATIVO	PROFESIONAL	APOYO
5	ASIST. DE JUEZ DE TRIBUNAL	PROFESIONAL	SUSTANTIVO
1	SECRETARIA ADMINISTRATIVA.	ADMINISTRATIVO	APOYO
2	AUXILIAR DE TRAMITE	ADMINISTRATIVO	SUSTANTIVO
1	AUXILIAR CONTABLE	ADMINISTRATIVO	APOYO
1	RECEPCIONISTA	ADMINISTRATIVA	APOYO
2	NOTIFICADORES	ADMINISTRATIVO	SUSTANTIVO
1	MISCELANEO	ADMINISTRATIVO	APOYO
1	AUDITOR	PROFESIONAL	STAFF

Así las cosas, a pesar de que el Tribunal tiene un área sustantiva que integra el 77.28% del personal en su actividad principal, también es claro que el personal restante coadyuva y en está en procesos de gestión de apoyo a la actividad principal de la institución.

La actividad principal se relaciona con el tipo de una estrategia de negocios simple, tal y como lo señala la TC, pues indica:

“La estrategia de negocios simple está ubicada primero en las organizaciones jóvenes y pequeñas. Prácticamente toda la tarea de la organización está consagrada a la realización de un solo bien o de un solo servicio. La organización limita su tarea a un aspecto específico de la producción de este bien o de este servicio como la venta, el almacenamiento, la fabricación o la distribución.”.

Adicionalmente, al prorratear los egresos del presupuesto asignado al Tribunal para el año 2007, se encontró el 82% de los recursos asignados están destinados a la actividad principal, es decir a el área sustantiva, aspecto que también coincide con lo citado por la TC de asignar una estrategia de negocios único no verticalmente integrado a aquellos organizaciones que tienen un rango entre de un 95% y un 70%, que se menciona para su referencia:

“Estrategia de negocio único no verticalmente integrado. Estrategia donde la actividad organizacional está consagrada a un negocio único que está poco o verticalmente integrado. De hecho, el 95 % o

más de ingresos (o gastos de producción) son imputables al negocio principal de la organización y menos de 70 % de los ingresos (o gastos de producción) son imputables a subproductos, productos intermediarios y productos finales de una secuencia de producción (Rumelt, 1974).”(Forget, 2006)

1.4.2. El ángulo tecnológico

Desde el ángulo tecnológico tiene por característica que el flujo de trabajo tiene una secuencia clara y precisa de lo que debe realizarse entre las diferentes unidades administrativas que participan en el proceso y adicionalmente, ninguna de ellas se puede iniciar si la otra unidad no la ha terminado, es decir un Juez de Tribunal no realizará el análisis, deliberación y votación de una resolución, si la misma no ha sido analizada por el Juez Tramitador y si el Asistente de Juez no ha realizado el estudio de admisibilidad del expediente y propuesta de resolución final, por ello en este ámbito tecnológico se dirige hacia el punto 2 del trabajo lineal y secuencial, que indica la TC: “2. *Existe un flujo de trabajo lineal y secuencial que circula de una unidad a otra, de tal modo que el output de uno constituye el input de la siguiente. El trabajo de la unidad siguiente depende del trabajo de la unidad precedente*” (Forget, 2006)

1.5. La incertidumbre de la tarea

Considerando que la incertidumbre de la tarea se refiere alrededor del concepto de información que ingresa al Tribunal y el modo en que se articula la respuesta a esta información y el modo de ejecutar la tarea sobre el contexto, se procederá a analizarla bajo la óptica del medio y tecnológico.

1.5.1. El ángulo del medio

Respecto al ángulo del medio el TRA, recibe expedientes de los Registros que conforman el Registro Nacional (RN) y corresponde siempre a casos relacionados a problemas con la inscripción de bienes inmuebles, bienes muebles, personas jurídicas, propiedad industrial, derechos de autor y catastro nacional y escasamente se reciben consultas específicas de la Asamblea Legislativa (AL) y del Ministerio de Justicia (MJ) en casos muy puntuales, como pronunciamientos con respecto a proyectos de ley en materia registral, que prácticamente son ausentes durante todo el año. Por ello, se puede decir que el ambiente en que se desenvuelve el Tribunal es estable, pues tal y como lo cita la TC; se considera un ambiente estable:

“La complejidad del medio - Según Daft (1998), la complejidad del medio hace referencia a la heterogeneidad o a la cantidad de elementos externos pertinentes a las operaciones de la organización, así como a la diferencia que puede existir entre ellos. En un medio

complejo, varios elementos externos diferentes influyen sobre la organización e interaccionan con ella. En un medio simple, solo como tres o cuatro elementos externos relativamente semejantes influyen sobre la organización.” (Forget, 2006).

Adicionalmente se indica que:

“Cuando los administradores juzgan el medio estable y débilmente complejo, consideran que las informaciones necesarias son, a la vez conocidas y disponibles y, en consecuencia, sus niveles de incertidumbre son débiles. Cuando el medio es percibido como siendo muy complejo o cambiante rápidamente, los administradores están confrontados ya sea con una demasía de informaciones, ya sea con un desafío de estar al día, a pesar de nuevas informaciones que llegan sin cesar; los niveles de incertidumbre son moderados.”(Forget, 2006)

El caso del Tribunal el ambiente se muestra estable y débilmente complejo, pues las informaciones son conocidas y disponibles dando por resultado una incertidumbre débil en el medio.

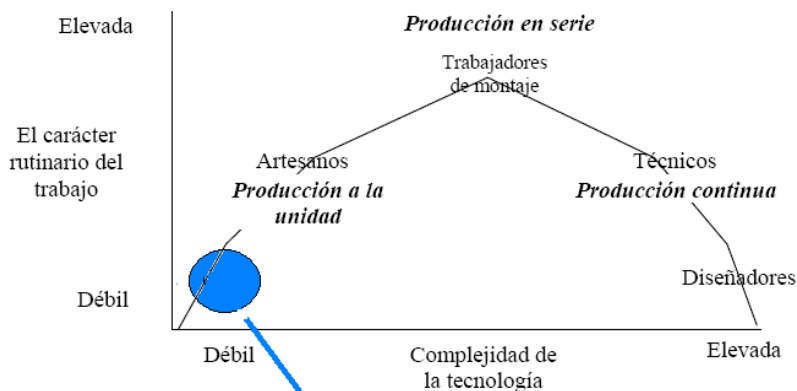
1.5.2. El ángulo tecnológico

Desde el ángulo tecnológico, si bien es cierto las informaciones son conocidas para ejecutar la tarea, es necesario destacar que la resolución de los expedientes no rutinarios, pues exige por parte de operador jurídico, a saber: Juez Tramitador, Asistente de Juez y Miembros del Tribunal realizar un examen del caso que no es igual a los anteriores, pero que sí puede enmarcarse en un tipo de jurisprudencia anterior, que permita ejecutar una solución al caso planteado pero con aspectos nuevos y que necesariamente no repiten con respecto al anterior.

Esta tarea requiere que el operador jurídico deba tener un grado de discrecionalidad alto para definir un aspecto, e incluso en situaciones tan corrientes como las apelaciones contra la inscripción de marcas, que son los casos que más ingresan al Tribunal, implica hacer un análisis diferente para cada caso y novedoso.

Así las cosas, tomando como referencia el esquema propuesto por Hatch, en la TC, y según el siguiente gráfico.

GRÁFICO NO. 4 RELACIÓN ENTRE EL CARÁCTER DEL TRABAJO Y LA COMPLEJIDAD TÉCNICA



CASO DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO

En el ángulo del carácter rutinario del trabajo y de la complejidad técnica, el Tribunal se encuentra en la zona de un carácter rutinario del trabajo débil y de una complejidad tecnológica débil.

1.6. Datos históricos del área sustantiva

1.6.1. De los aspectos internos

Desde el ángulo interno, merece destacarse que el Tribunal Registral Administrativo (TRA) desde el año 2003 al 31 de diciembre de 2007 muestra un crecimiento del año 2004 respecto al año 2003 de un 11,91% al pasar de 361 resoluciones a 404. Esta tendencia de crecimiento para el año 2005 con respecto del año 2004 fue de un 72,77%, situación que muestra el crecimiento más alto de todo el periodo. Sin embargo, el crecimiento del año 2006 respecto al año 2005 se situó en un 60,60%, mismo que también es el segundo más importante respecto al período señalado.

Para el año 2007, se emitieron un total 1262 resoluciones que da por resultado un crecimiento de un 12,58% respecto al año 2006, para un crecimiento absoluto de 141 resoluciones.

Este comportamiento arroja un crecimiento porcentual promedio de 39.47% para los años comprendidos del 2003 al 2007 y que se muestra a continuación en el siguiente cuadro.

CUADRO NO. 4

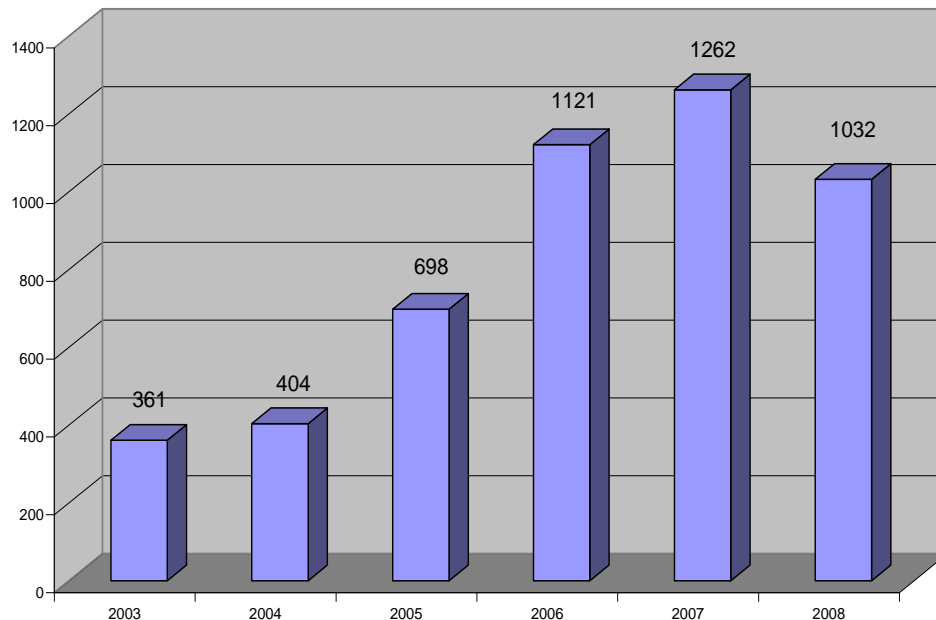
	2004	2005	2006	2007	CRECIMIENTO PROMEDIO PORCENTUAL
CRECIMIENTO PORCENTUAL RESPECTO AL AÑO ANTERIOR	11.91%	72.77%	60.60%	12.58%	39.47%

NOTA: Año base 2003.

Así también, el comportamiento de este crecimiento se aprecia en el siguiente gráfico, en donde se muestra con mayor claridad el comportamiento de la cantidad de las resoluciones emitidas por el TRA.

GRÁFICO NO. 5

EVOLUCIÓN DE CANTIDAD DE RESOLUCIONES EMITIDAS
POR EL TRA DEL AÑO 2003 AL I SEMESTRE DEL 2008



Cabe señalar, que este incremento en la cantidad de asuntos que conoce el TRA se mantiene con la misma cantidad de recurso humano que se encontraba desde el año 2003, situación que derivó en el estudio de Reorganización del TRA a efecto de definir una planilla ideal que fuera capaz de soportar las nuevas demandas que se plantean para la institución bajo la premisa de una justicia administrativa pronta y cumplida, mismo en el cual se plantea la necesidad de crear al menos en este momento de tres plazas de Asistente de Juez para paliar el efecto del aumento de asuntos a resolver por parte del Tribunal. Merece destacar que para mayo de 2008, se han emitido un total de 1032 resoluciones de las cuales se proyectan en el presente año llegar a una cantidad cercana a las 1600 eso consecuentemente se traducirá en un crecimiento de un 26.78% del año 2008 respecto al 2007 con el mismo recurso humano, siendo esto un aspecto en el cual el TRA ya ha tomado acción para realizar las tareas respectivas para mejorar su capacidad de desempeño.

El cuadro siguiente muestra la composición de las resoluciones mencionadas anteriormente:

CUADRO NO. 5
COMPOSICIÓN DE LA RESOLUCIONES EMITIDAS POR EL TRA
DEL AÑO 2003 AL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2008

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
TOTAL DE RESOLUCIONES EMITIDAS	361	404	698	1121	1262	1032
VOTOS DEL TRA (RESOLUCIONES)	177	178	283	396	368	315
RESOLUCIONES VARIAS:	184	226	415	725	894	717
RESOLUCIONES INTERLOCUTORIAS	156	168	328	613	757	572
SOLICITUD DE PRUEBA MEJOR RESOLVER	14	29	45	57	86	68
AUDIENCIAS PRUEBA MEJOR RESOLVER	14	29	42	55	51	42
PROROGAS					0	35

Nótese, que para el primer semestre del año 2008 prácticamente casi se ha alcanzado la meta de votos del año 2007, situación que ha implicado que el TRA redoblar esfuerzos, así como solicitar la creación de nuevas plazas en el área sustantiva, mismo que responde a un análisis cuantitativo y cualitativo y que desembocó en la Reorganización de nuestra Institución con las justificaciones técnicas correspondientes ante el Ministerio de Planificación y próximamente ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.

De los datos anteriores, reviste de gran importancia señalar que si bien es cierto se han cumplido con las metas señaladas para el año 2007 y a la fecha del 2008, también es claro que el Tribunal ya ha tomado en consideración estos datos para redefinir su estructura organizacional, así como las competencias de los servidores destacados en la institución.

Respecto al circulante de expedientes sin resolver, en el plazo de ley, a mayo de 2008, también es significativo, pues muestra que existe un circulante absoluto de 25 expedientes que no se han podido atender en tiempo debido a la limitante del recurso humano. La evolución de los votos respecto al circulante pendiente se muestra en el siguiente cuadro:

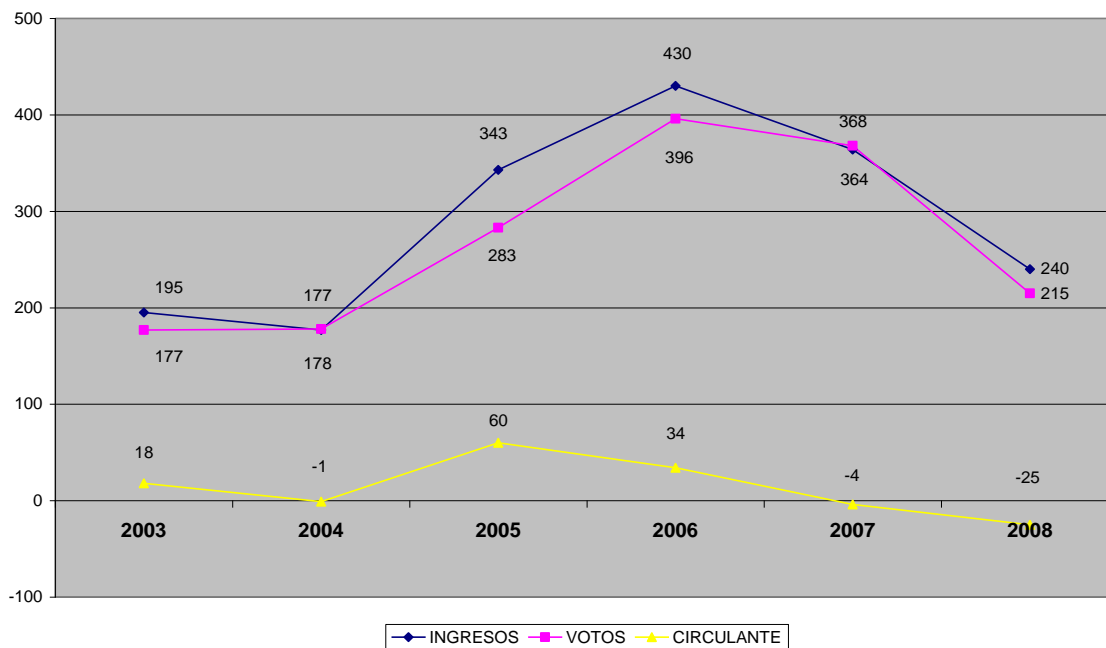
CUADRO NO. 6

CUADRO DE RELACIÓN DE VOTOS - CIRCULANTE E INGRESOS						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
INGRESOS	195	177	343	430	364	240
VOTOS	177	178	283	396	368	215
CIRCULANTE	18	-1	60	34	-4	-25
RELACIÓN PORCENTUAL	9.23%	-0.56%	17.49%	7.91%	-1.10%	-10.41

Al respecto esta situación es mostrada en el siguiente gráfico con mayor claridad:

GRÁFICO NO. 6

RELACIÓN DE INGRESO DE EXPEDIENTES VRS. VOTOS EMITIDOS Y CIRCULANTE PENDIENTE DEL AÑO 2003 AL 22 DE MAYO DE 2008



De lo anterior, es claro que los datos aportados muestran claramente que el TRA con el personal destacado en el área sustantiva no puede atender el tiempo la resolución de los expedientes que por imperativo legal debe atender, por ello es que es fundamental aumentar la cantidad de Asistentes de Juez para resolver este problema.

El análisis de dichas tendencias se explica por lo siguiente:

1.6.2. Del impacto de los votos principales del TRA

En el año 2004 creció un 1.69% respecto al año 2003, siendo para el año 2005 un aumento porcentual de 58% respecto al año 2004. Para el siguiente año, también tiene un crecimiento significativo, pues crece pero a un ritmo más lento, siendo este de un 39.92% con respecto al año 2005.

Finalmente en el año 2007, la cantidad de votos tiene a mantenerse estable pues, decrece en un 8.08% con respecto al año 2006, para una variación absoluta de 32 entre ambos años.

La tendencia a la disminución de la cantidad de votos, es consecuencia directa proporcional a la incidencia de dos situaciones básicas:

La primera de estas, la incorporación de dentro de la actividad ordinaria registral de los diferentes lineamientos por medio de su jurisprudencia en su condición de superior jerárquico impropio en materia sustantiva.

La segunda de estas tareas corresponde a las acciones de coordinación con los Registros que conforman el Registro Nacional, lo que ha permitido no solo dar un valor agregado en la difusión de esos lineamientos, sino colaborar con los operadores jurídicos de esos Registros, con la puesta en marcha de nuevos procesos que han dado un mejor resultado en el manejo de los asuntos planteados ante esos Registros en primera instancia.

Paralelo a estas actividades, se han desarrollado vigoroso esfuerzo de capacitación buscando en su mayoría que todos los referentes – y no solo los funcionarios del TRA – tengan acceso conjunto a la misma, con la finalidad de que el acceso a la información de conocimiento genere en términos prácticos resoluciones ajustadas a una misma línea de acción que a su vez promueve una economía procesal tanto de la Administración como en beneficio de los intereses de los administrados.

En otras palabras, lo que ha realizado el TRA con mayor acento a partir del año 2005, corresponde a que las coordinaciones y las capacitaciones han contribuido a disminuir la cantidad de expedientes en apelación, pero motivados por una estrategia que va en beneficio del administrado, pues por medio de la emisión de las resoluciones se han dilucidado los procedimientos a nivel interno de los Registros que conforman el Registro Nacional, pues el análisis de estos votos, han sido ya elementos a los que les denominamos “votos de asuntos de fondo” y que técnicamente se entienden como aquellas resoluciones del TRA que agotando la vía administrativa, conocen los asuntos por el fondo, estableciéndose así las soluciones que a futuro – y como jurisprudencia administrativa – los

Registros y los administrados deberán tomar en cuenta para el planteamiento de nuevos casos, y precisamente este vacío legal es que el TRA ha venido a llenar en los últimos con el objetivo de garantizar una justicia administrativa registral pronta y cumplida.

Sin embargo, para el año 2008, se denota un crecimiento sostenido similar a los años anteriores, aspecto que genera una gran demanda de recurso humano para hacerle frente.

Respecto a los votos principales, estos han ocasionado que efectivamente haya una mayor fluidez en la resolución de los asuntos en los Registros, por lo que merece destacar algunos de ellos:

Voto 347-2006, refiere al establecimiento de lineamientos claros para el uso de poderes en propiedad industrial.

Voto 333-2007, señala de manera clara en los casos por cancelación por falta de uso de la marca la carga de la prueba recae en el titular de la marca.

Voto 110-2007, relacionado con los límites a la competencia del Registro de Personas Jurídicas en el conocimiento de procedimientos de fiscalización de asociaciones.

Voto 376-2006, inexactitud registral y sus medios de subsanación, procedencia de la marginal de advertencia ante nulidades devenidas en sede extra registral.

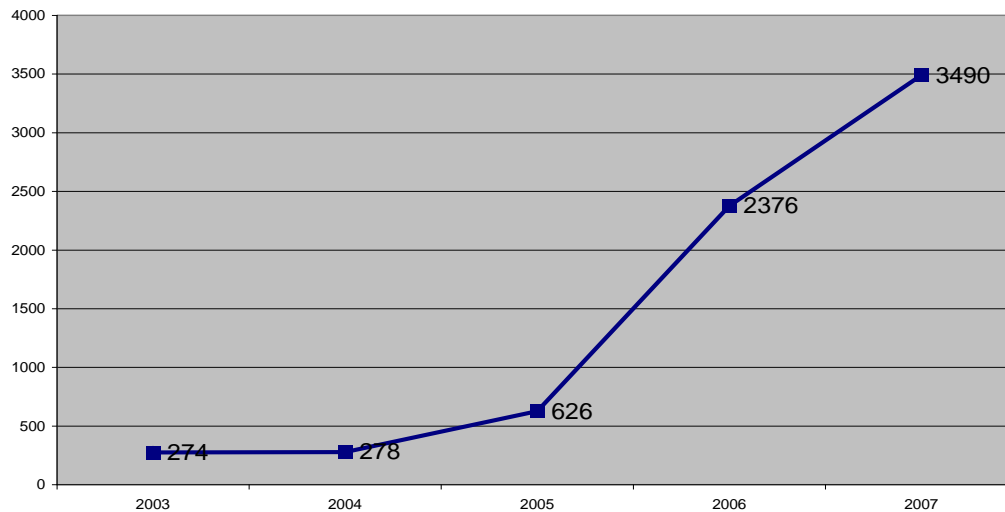
Votos varios 087-2005 y 106-2007, sobre la competencia y procedimientos para la impugnación de circulares registrales.

1.6.3. Otros aspectos del área sustantiva

Respecto al registro de expedientes el comportamiento también viene en ascenso debido al ingreso de expedientes y los controles referidos a estos, pues en el año 2007 crece con respecto al año 2006 en un 46.88% que se muestran a continuación:

GRÁFICO NO. 7

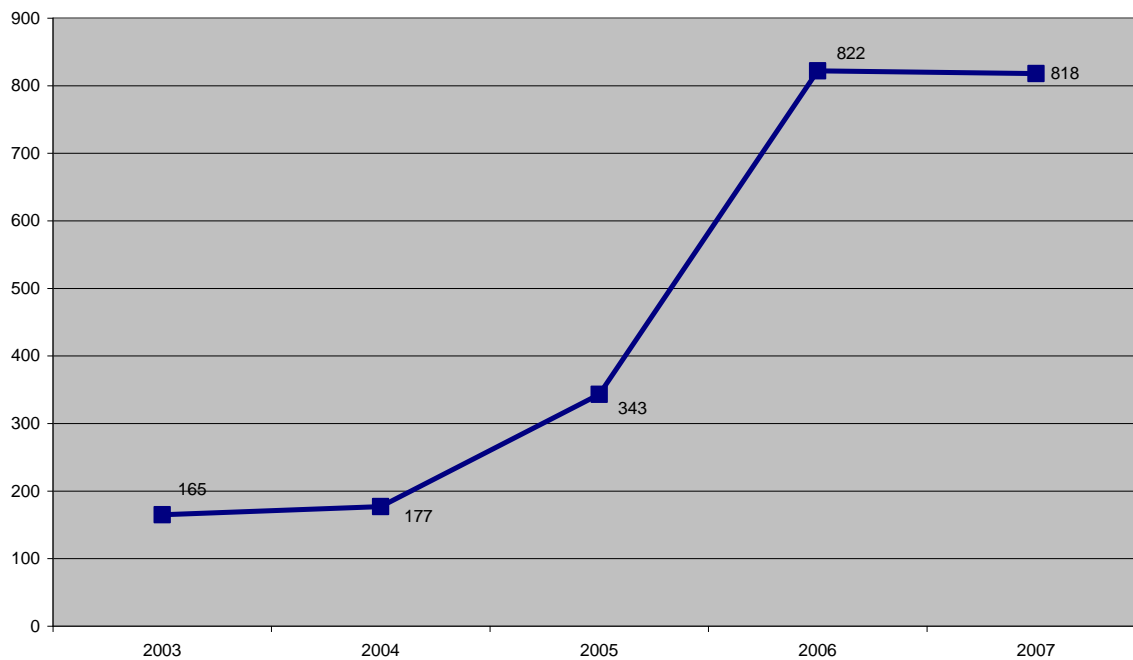
REGISTRO DE EXPEDIENTES DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO DEL AÑO 2003 AL 2007



Otra tarea destacar corresponde a los estudios legales que suman los estudios de admisibilidad, así como los informes legales en materia administrativa que se han generado en el Tribunal desde el año 2003 al 2007, siendo que en el año 2007 decrece en un 0.48% con respecto al año 2006, es decir prácticamente permanece estable. Sin embargo al compararlo con el año 2003, muestra una tendencia creciente pues crece hasta un 531.35% en el año 2007 respecto al 2003, datos que se observan seguidamente:

GRÁFICO NO. 8

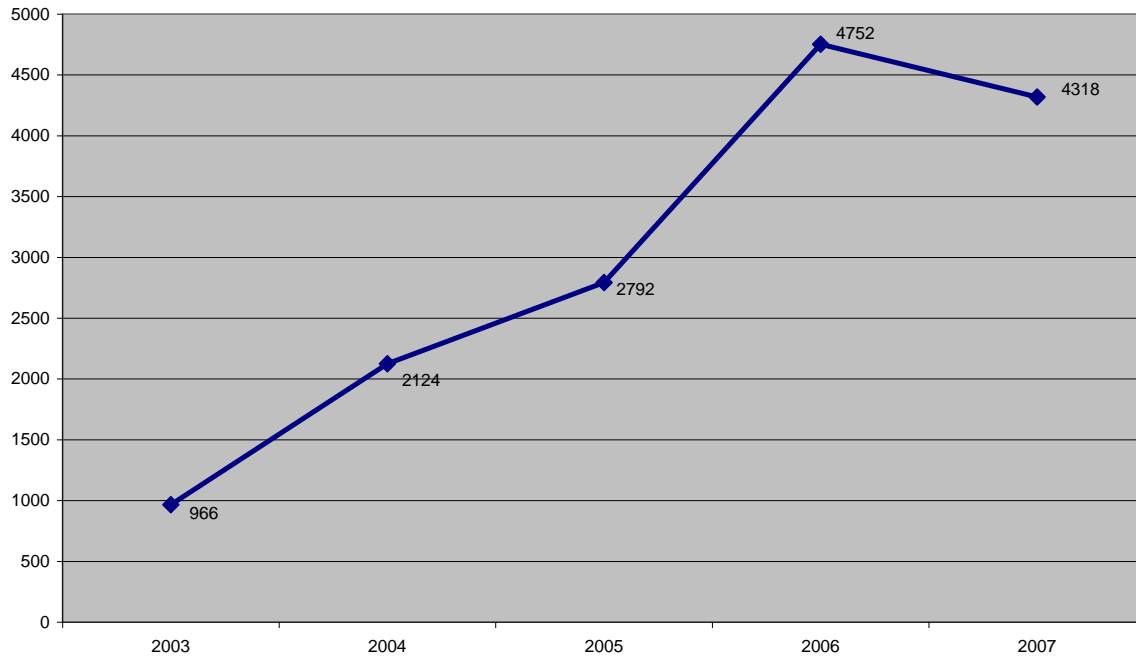
ESTUDIOS LEGALES REALIZADOS POR EL TRA DEL AÑO 2003 AL 2007



En relación con las notificaciones, estas han tenido un comportamiento de crecimiento significativo del año 2003 hasta el año 2006. Sin embargo, en el año 2007 tiene un decrecimiento de un 9.13% en el último año. No obstante, al compararlo con respecto al año 2003, se muestra que tuvo un crecimiento 346.99% en el año 2007 respecto al año 2003, aspecto que se observa a continuación:

GRÁFICO NO. 9

NOTIFICACIONES REALIZADAS POR EL TRA DEL AÑO 2003 AL 2007



De los datos anteriores, reviste de gran importancia señalar que si bien es cierto se han cumplido con las metas señaladas para el año 2007, también es claro que el Tribunal ya ha tomado en consideración estos datos para redefinir su estructura organizacional, así como las competencias de los servidores destacados en la institución.

1.6.2. De los aspectos externos.

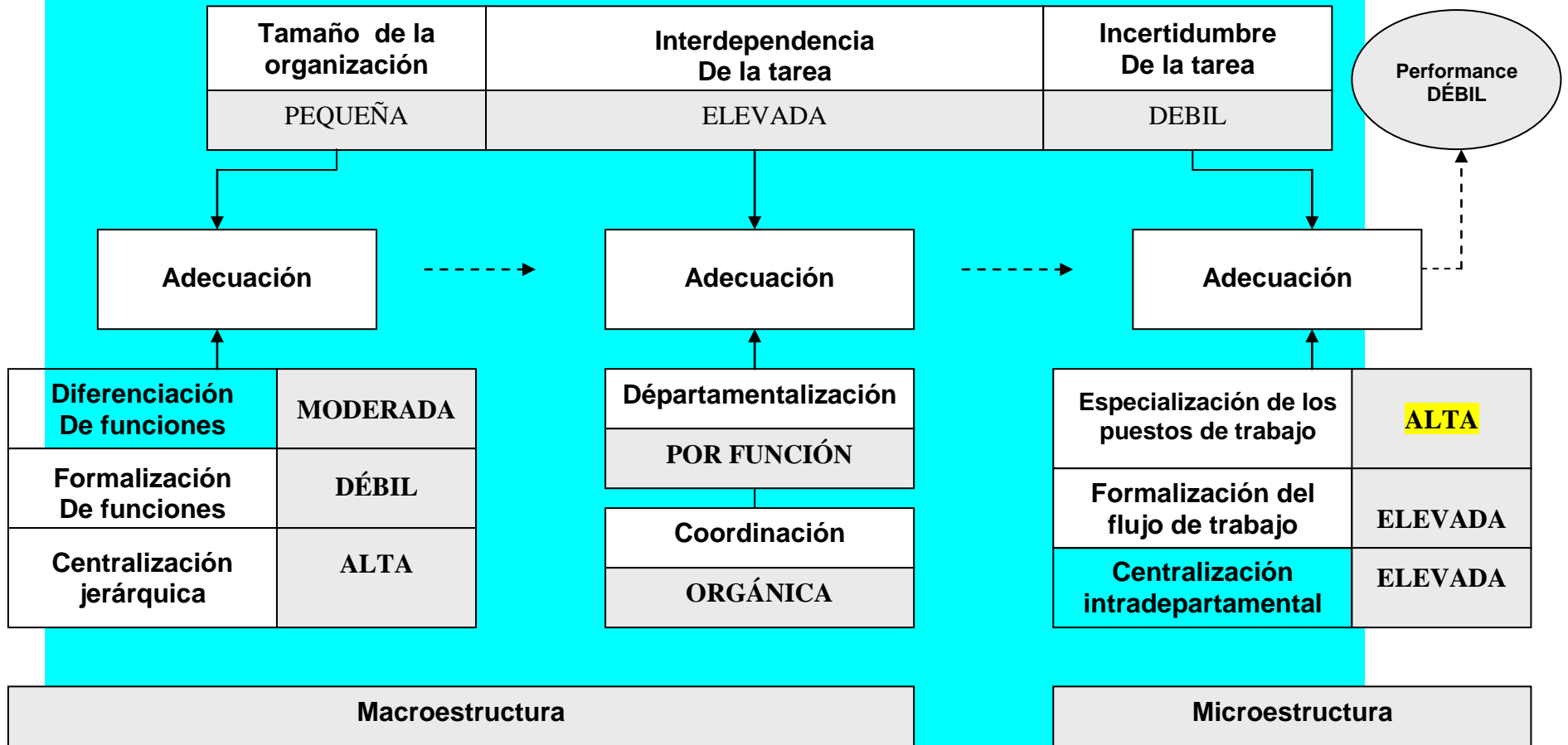
Asistentes de Juez, en la cual se determinó que los asuntos de admisibilidad que a ellos también les toca conocer, les demanda un tiempo considerable, lo que ha venido provocando un atraso en la redacción de las resoluciones. A lo anterior se aúna el aumento cuantitativo de expedientes, como resultado de la aprobación del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y la Agenda Complementaria, el cual se estima se seguirá presentando en los años venideros. Así también, se necesita reforzar este Departamento Técnico, para poder dar trámite al volumen de expedientes que seguirán entrando, como consecuencia del crecimiento que ha tenido – en recursos humanos y materiales – el Registro de la Propiedad Industrial, así como el Procedimiento de Saneamiento como producto de la Oficina de Regularización Catastro Registro.

1.7. Diagrama diagnóstico general

De conformidad con los datos indicados supra referidos a la TC, se puede tener un detalle de los aspectos principales de TRA que se reflejan en el siguiente gráfico de análisis del ambiente de la micro y macro estructura organizacional.

GRÁFICO NO. 10

DIAGRAMA SÍNTESIS DE LA TEORÍA DE LA CONTINGENCIA Y LA SITUACIÓN DEL TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO



1.8. Análisis FODA

Para el diagnóstico institucional, se utilizó la metodología F.O.D.A. y que se compone de los siguientes elementos:

1.8.1. Fortalezas:

Como fortalezas se tienen:

- a. Personal con amplia experiencia en el desarrollo de las funciones sustantivas y administrativas y en procesos de alta capacitación atinente a las labores que realiza la institución.
- b. Fuente de financiamiento definida por rango de ley.
- c. Independencia funcional, administrativa y presupuestaria.
- d. Personería jurídica instrumental.
- e. Plataforma tecnológica de avanzada.
- f. Fácil acceso por parte de los usuarios a las resoluciones emitidas.
- g. Ubicación en zona del Gran Área Metropolitana que cuenta con todos los servicios de telefonía, telecomunicaciones, servicios bancarios y de transporte entre otros.

1.8.2. Oportunidades

- a. Posibilidad de establecer convenios para fortalecer el desarrollo del Tribunal Registral Administrativo.
- b. Posibilidad de desarrollar estrategias de capacitación con entes externos locales.
- c. Posibilidad de desarrollar capacitación de alto nivel con organismos internacionales.
- d. Utilización de los servicios telemáticos en el área de ubicación del Tribunal Registral Administrativo.
- e. Establecer convenios con Instituciones Públicas para intercambiar jurisprudencia.

1.8.3. Debilidades:

- a. Dependencia de otras instituciones para obtener asesoría en materia informática.
- b. Se tiene también que el personal para el área sustantiva es insuficiente en los procesos de asesoría legal para los Miembros del Tribunal en aspectos administrativos, así como para el soporte en materia contractual para la Dirección Administrativa.
- c. El crecimiento vegetativo de los asuntos del Tribunal que rondan el 40% en los dos últimos años, aspecto que da por resultado una incapacidad de esta área para tramitar con mayor celeridad los aspectos a su cargo.
- d. Infraestructura física inadecuada y sin posibilidad de adquisición y crecimiento y lejana de los usuarios principales, a saber Registros que conforman el Registro Nacional.
- e. Requerimientos de asesoría en materia de infraestructura.
- f. Poca proyección del Tribunal en el ámbito jurídico nacional y de la región centroamericana.
- g. Procedimiento y tipo de nombramiento de los Jueces.
- f. Modelo organizacional y recurso humano insuficiente.
- h. Necesidad de reformas reglamentarias.
- i. Una gran mayoría del personal se encuentra interino, a pesar de que ha demostrado idoneidad en el desempeño de sus tareas.

1.8.4. Amenazas:

- a. Recortes o subejecuciones presupuestarias por la coyuntura del país en materia fiscal.
- b. Dificultad de prever el incremento o decrecimiento anormal de los expedientes a conocer por el Tribunal.
- c. Desviación de los recursos humanos en asuntos secundarios ajenos a las tareas sustantivas del Tribunal.
- d. Inseguridad en la interpretación de la normativa que rige a los funcionarios del TRA correspondiente a su planilla de planta.

2. Conclusiones

El resumen de las informaciones sobre el contexto actual del TRA, tomando en consideración para la reorganización se tiene lo siguiente:

a. Que el análisis efectuado estableció que la organización estudiada es de pequeño tamaño, donde la interdependencia de la tarea es elevada y la incertidumbre de la tarea es débil. Esta constatación nos permite dar el grado de intensidad de cada uno de ocho grandes parámetros estructurales que, según la teoría de la contingencia, se armoniza con este contexto. Así, suponiendo que la performance actual de la organización estudiada es débil, pues destaca que la especialización actual es muy alta, siendo lo pertinente que las competencias de sus funcionarios sean más amplias con el objetivo de disponer con mayor versatilidad de su recurso.

b. Que en el análisis de la macroestructura se tiene lo siguiente: Una diferenciación de las funciones moderada, misma que debería de ser débil, una formalización de las funciones débil, sin embargo en varios procesos se denota como altamente formal y una centralización jerárquica alta. También deberíamos observar una departamentalización por función y una coordinación orgánica.

c. A nivel de la microestructura, el análisis del contexto general sugiere que la especialización de los puestos de trabajo debería ser débil. Sin embargo, la especialización actual es alta, la formalización de los flujos de trabajo elevada y la centralización interdepartamental elevada.

d. En materia del FODA, se tiene por relevante que: el personal destacado en el área sustantiva es insuficiente, especialmente en lo tocante a los procesos que lleva la Jueza Tramitadora y en el incremento de personal para los sub procesos que ejecutan los Asistentes de Juez.

e. Adicionalmente, no se cuenta con ninguna asesoría legal que le de soporte a los Jueces en la toma de decisiones administrativas, ni el soporte para la Dirección Administrativa.

f. Se debería denota que existen procesos secretariales deben mantenerse separados respecto a los de los Auxiliares de Trámite por tener naturaleza diferentes y objetivos que no pueden consolidarse en un solo *pool* secretarial.

g. Una debilidad muy alta corresponde a la inexistencia de personal de planta en el campo de informática que permita darle el soporte y seguimiento a los diferentes contratos propios de esta naturaleza.

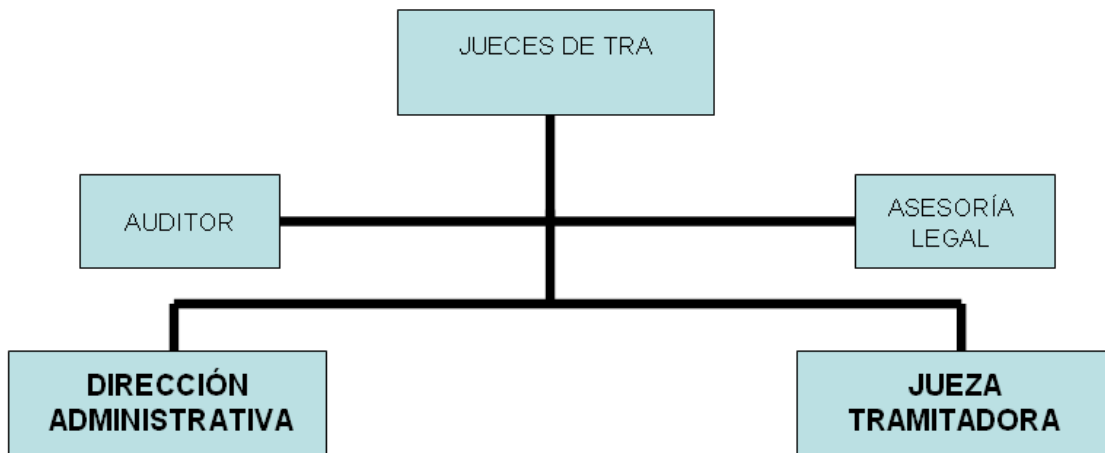
h. Que la plaza de Encargado de Archivo es necesaria en cumplimiento de la normativa existente y el criterio de la Junta Administrativa del Archivo Nacional.

3. Propuesta de Reorganización

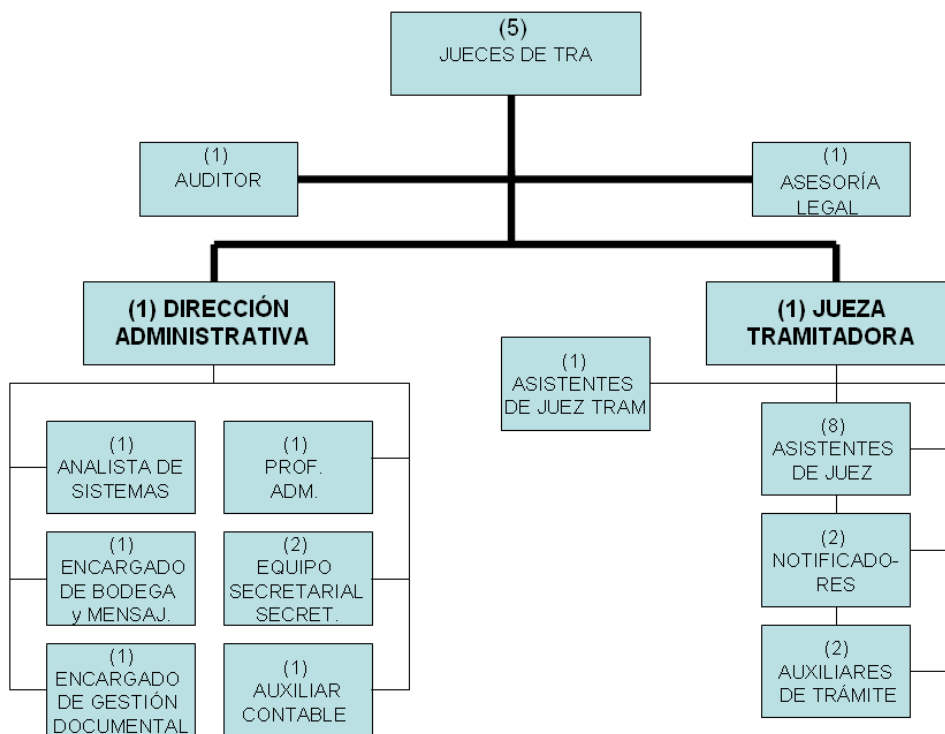
Con base en lo expuesto anterior se recomienda lo siguiente:

a. Redefinir una nueva estructura organizacional tal y como se consigna en el gráfico siguiente:

GRÁFICO NO. 11
PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL
TRIBUNAL REGISTRAL ADMINISTRATIVO



**GRÁFICO NO. 12
ESTRUCTURA OCUPACIONAL**



b. De conformidad con el gráfico anterior, se debe realizar los cambios de:

- Mantener el puesto de Auxiliar Contable.
- Incluir un profesional para atender los asuntos propios de un Analista de Sistemas, pues el TRA requiere a la brevedad de una contraparte para supervisar dichas tareas, así como del desarrollo de la plataforma tecnológica y seguimiento del Plan Maestro de Informática.
- Incluir un profesional en derecho como Asesor Legal para dar soporte a la Dirección Administrativa y a los Miembros del Tribunal en aspectos propios del ámbito de la contratación y gestión administrativa, procedimientos, etc.

- Incorporar una plaza para Asistente de la Jueza Tramitadora para acelerar los procesos del área sustantiva en los trámites de las resoluciones interlocutorias, así como el seguimiento de expedientes y notificación de los votos.
 - Crear al menos cuatro plazas de Asistentes de Juez para darle el soporte al área sustantiva y cumplir con las metas de justicia administrativa pronta y cumplida, debido al crecimiento vegetativo de los asuntos del TRA, así como el impacto de nuevas legislaciones en esta materia que darán por resultado un incremento en nuestra actividad.
 - De conformidad con las recomendaciones aportadas por la Contraloría General de la República se considera pertinente crear la plaza de archivista para darle soporte a todo el proceso de gestión documental y dar inicio a todo el desarrollo del Centro de Documentación de Propiedad Intelectual y Registral del TRA.
- c. Con respecto al Manual Institucional de Clases y en virtud de la necesidad de que el personal sea más orientado hacia una clasificación más amplia de funciones, pues para que exista adecuación en la micro estructura organizacional es conveniente definir las funciones, pero buscar un perfil más amplio con un enfoque de competencias.
- d. De conformidad con lo indicado en el punto anterior, se recomienda la Modificación del Manual de Clases por Méritos, a un Manual de Clases por Competencias y que con base en éste sea considerado para realizar los concursos respectivos para los puestos, pues es claro que el Manual de Clases existentes no tiene los elementos suficientes para valorar el tipo de personal que ha ido creciendo en el TRA y que ha sido capacitado con un rol mucho más amplio y menos especializado, pues el recurso humano que se requiere nuestra institución por su características de institución pequeña lo conveniente es formar y desarrollar “Equipos de Alto Rendimiento” que requieren una serie de características personales y académicas que superan el esquema normal de méritos que tiene vigente el Servicio Civil, en donde corresponde valorar aspectos como liderazgo, asertividad, trabajo en equipo, aspectos que necesariamente tienen un valor agregado importante para una organización como la nuestra.

4. Bibliografía

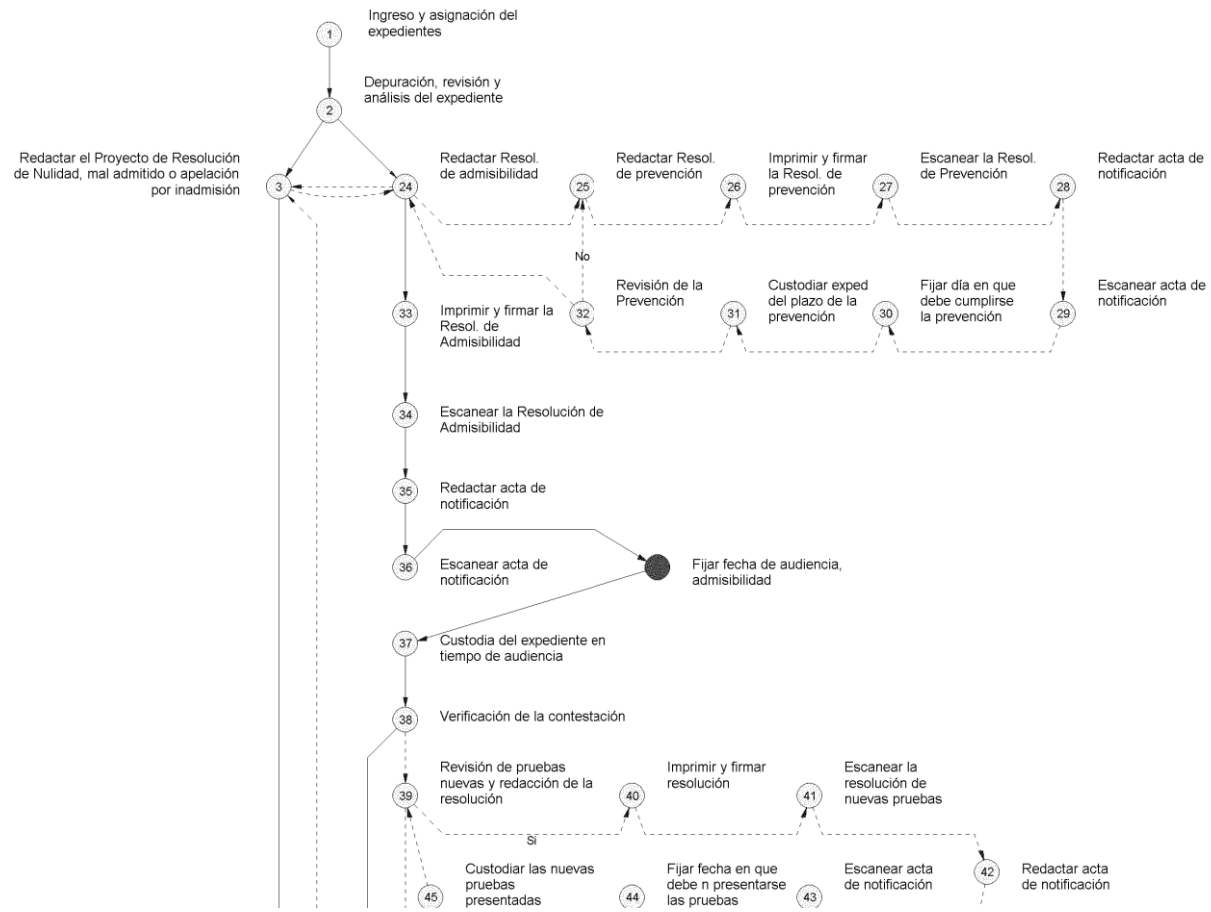
Forget, A. (2006). *Teoría de la Contingencia*. Québec, Canadá: Escuela Nacional de Administración Pública.

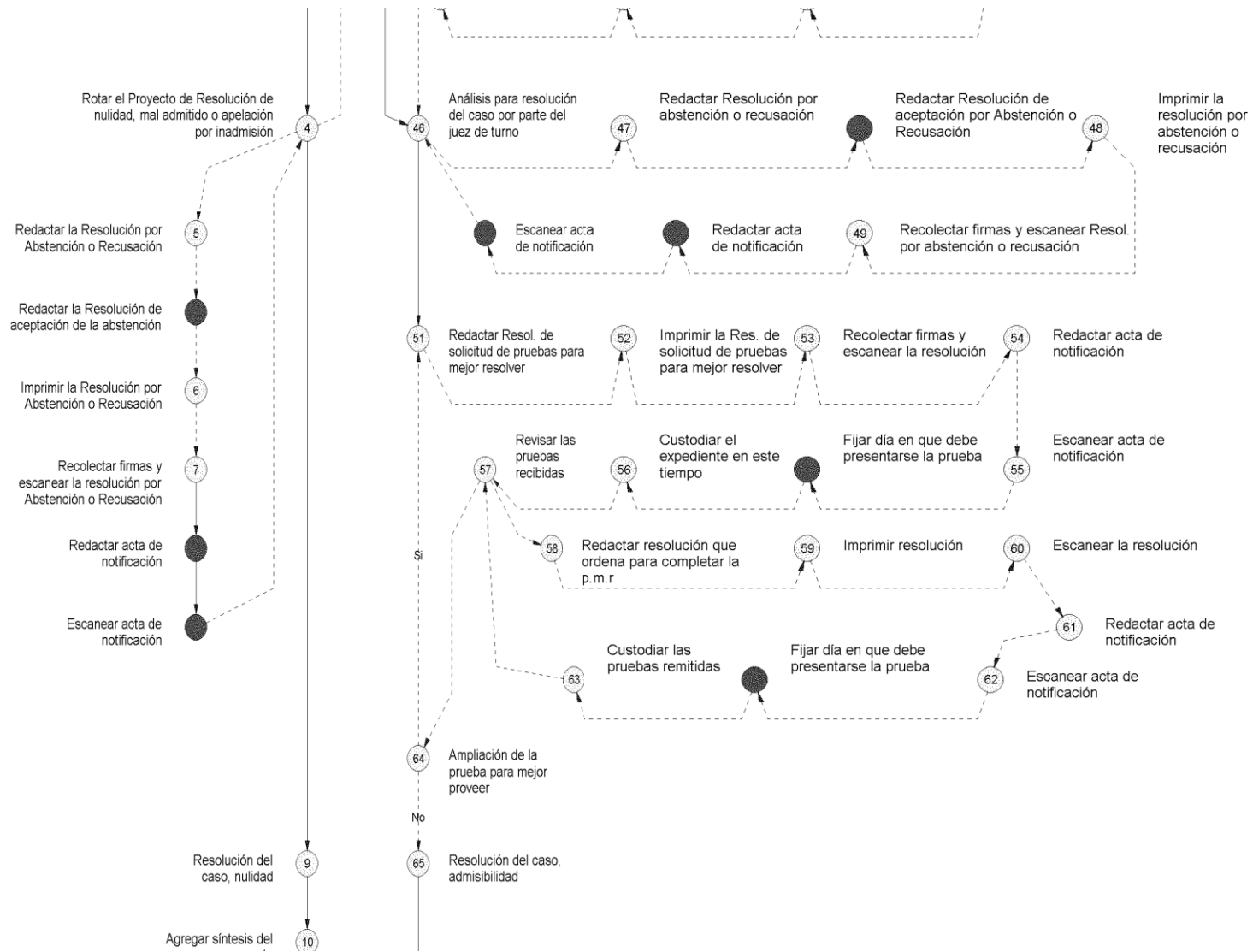
Tribunal Registral Administrativo (2006). *Informe de labores del primer semestre del año 2007 a la Autoridad Presupuestaria*. San José.

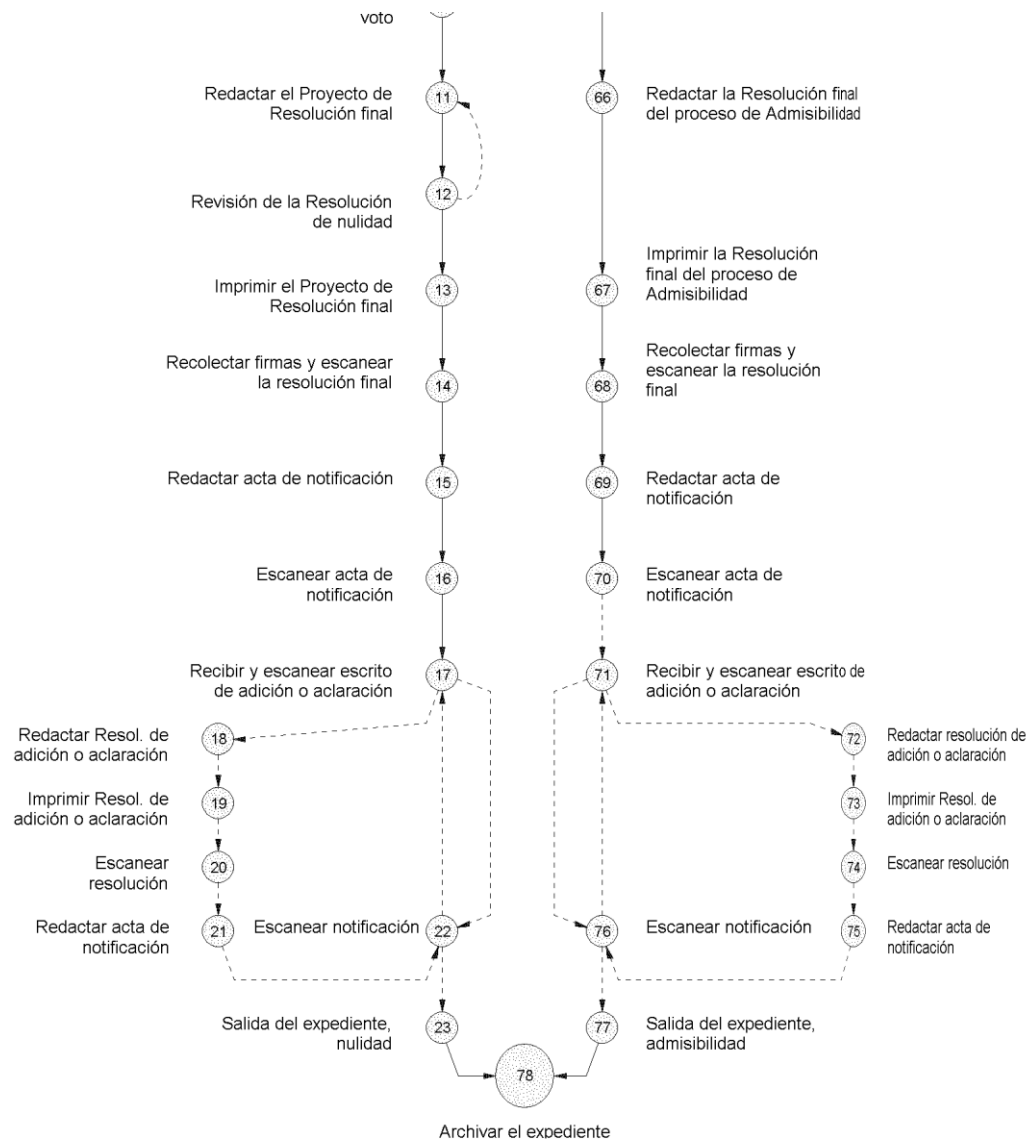
Tribunal Registral Administrativo (2007). *Plan Operativo Institucional*. San José.

5. Anexos

Anexo. 1 – Procesos de la atención de expedientes







1.7. Otros aspectos sobre la creación de plazas

Respecto a la plaza de Encargado de Archivo, el TRA en Presupuesto Ordinario del año 2007, justificó que no era necesario la contratación de un recurso humano de esta naturaleza para nuestra Institución, pues se estaba realizando el desarrollo de un Plan de Gestión Archivística. Sin embargo, en el oficio de la Contraloría General de la República No. 12361 – FOE-PGA-405, de 18 de octubre, en donde se analizó la creación de la plaza de Encargado de Archivo para el Tribunal, señaló que:

“En relación con el punto 2., se señala que esta Contraloría General considera necesario que lo expuesto sobre el particular sea sometido a conocimiento de la Junta Administrativa del Archivo Nacional, para que dicha Junta, al amparo de las potestades que se le otorgan en el artículo 11, incisos e), f) y g) de la Ley 7202, se pronuncie al respecto, aspecto sobre el cual se deberá informar oportunamente a esta Contraloría.”

Al respecto, el TRA realizó consulta a la Junta Administrativa del Registro Nacional, manifestó, por medio del oficio JA-001—2008, de 7 de enero de 2008, que:

“(…), se reitera que el Tribunal Registral Administrativo, debe cumplir con la Ley del Sistema Nacional de Archivos, por lo que deberá contar dentro de su estructura organizacional con un técnico profesional en archivística. Para que la gestión documental de ese órgano este acorde y se realice conforme a la normativa, es necesario un funcionario con formación profesional en materia archivística.”

2. Sobre los acuerdos

En atención a la creación de la plaza de Encargado de Archivística, el TRA en Sesión Ordinaria No. 02-2008, de 30 de enero de 2008, acordó la creación de la plaza de Encargado de Archivo para cumplir con lo dispuesto por la Ley 7202.

Así también en Sesión Ordinaria de No. 08-2008, de 21 de mayo de 2008, los Miembros del TRA, acordaron la creación de dos plazas de Asistentes de Juez ante los cambios externos y necesidades internas.

3. Sobre el presupuesto

Respecto al presupuesto de conformidad con los salarios bases establecidos se determina que el costo anual de las plazas es el siguiente:

DETALLE DE PARTIDAS	COSTO ANUAL EN COLONES
TOTAL DE EGRESOS	58,235,117.13
REMUNERACIONES	58,235,117.13
REMUNERACIONES BÁSICAS	22,486,920.00
Sueldos para cargos fijos	16,486,920.00
Suplencias	6,000,000.00
REMUNERACIONES EVENTUALES	1,000,000.00
Dietas	1,000,000.00
INCENTIVOS SALARIALES	22,497,338.39
Retribución por años servidos	4,968,000.00
Restricción al ejercicio liberal de la profesión	8,317,998.00
Decimotercer mes	2,998,789.11
Salario escolar	2,724,105.68
Otros incentivos salariales	3,488,445.60
CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO Y LA SEGURIDAD SOCIAL	9,886,657.93
Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense de Seguro Social	6,017,965.70
Contribución Patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	214,927.35
Contribución Patronal al Instituto Nacional de Aprendizaje	644,782.04
Contribución Patronal al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares	2,149,273.46
Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	859,709.39
CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDOS DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACIÓN	2,364,200.81
Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social	429,854.69
Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	644,782.04
Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	1,289,564.08

