



INFOTEC CENTRO DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN EN
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

DIRECCIÓN ADJUNTA DE INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO
GERENCIA DE CAPITAL HUMANO
POSGRADOS

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO”

SOLUCIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

Que para obtener el grado de MAESTRO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LAS TECNOLOGÍAS
DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Presenta:

Edmundo Hernández Ortega

Asesor:

Dr. Héctor Edgar Buenrostro Mercado

Ciudad de México, diciembre, 2016



AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Ciudad de México, 25 de enero de 2017

La Gerencia de Capital Humano/Gerencia de Investigación hacen constar que el proyecto terminal titulado:

“Diseño de un sistema de información para la gestión estratégica y evaluación del desempeño”

Desarrollada por el alumno

Nombre: **EDMUNDO**

Apellido paterno: **HERNANDEZ**

Apellido materno: **ORTEGA**

Desarrollado bajo la asesoría de la:

Dr. Héctor Edgar Buenrostro Mercado

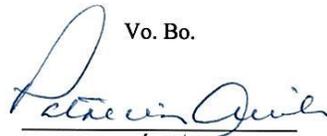
Ha sido revisada y aprobada por el profesor investigador:

Dr. Ramón Reyes Carrión

Quien ha depositado en esta gerencia en su oportunidad sus reflexiones y comentarios que han sido atendidos e integrados en su totalidad por el alumno a la nueva versión escrita del proyecto integrado revisado; siendo corroborados por los mismos revisores, quienes emitieron sus votos aprobatorios por separado que obran en el expediente de investigación correspondiente.

Por lo cual, se expide la presente autorización para la impresión del proyecto terminal al que se ha hecho mención.

Vo. Bo.



Patricia Ávila Muñoz

Gerencia de Capital Humano

* Anexar la presente autorización al inicio de la versión impresa del proyecto integrado que ampara la misma.

C.c.p.: Patricia Ávila Muñoz, Gerencia de Capital Humano, Gilberto Barrios Aldana, Coordinadora de Administración Escolar.

Agradecimientos

A mi esposa Cislali Espinosa por apoyarme a maniobrar con firmeza el timón de mi vida, y a mis hijos Edmundo, Lyanya y Valentina quienes son el viento que, con fuerza incommensurable, sopla las velas hacia mi destino...

Tabla de contenido

Introducción	1
Problemática	1
Objetivo	1
Propuesta.....	2
Capítulo 1. La planeación estratégica y el balance scorecard en el gobierno federal	4
1.1 Planeación Estratégica	5
1.2 Balanced Scorecard	7
1.3 Conclusiones	16
Capítulo 2. Sistemas de Gestión de la Estrategia y Evaluación del Desempeño en las Instituciones del Gobierno Federal.....	17
2.1 Sistema de Metas Presidenciales (SMP).....	17
2.2 Sistema de Medición Estratégica (SME).....	22
2.3 Sistema de Alineación Gubernamental Digital (DAS-G)	26
2.4 Conclusiones	30
Capítulo 3. Diseño del Sistema de Información para la Gestión Estratégica y la Evaluación del Desempeño.....	31
3.1 Muck-up (Maqueta o pantallas sin funcionalidad)	32
3.2 Casos de Uso (UML).....	32
3.3 Especificación General	33
3.4 Diseño Funcional (Muck-up)	38
3.5 Diseño Funcional (Casos de Uso)	53
Conclusiones.....	56
Bibliografía.....	58
Anexos	58
Anexo I Elementos de Planeación (Casos de Uso)	58
Anexo II Registro de Avances (Casos de Uso)	116
Anexo III Pantallas (Muck up).....	125

Índice de Figuras

Figura 1.- Alineación de la Estrategia. “Definición y Resultados” (Elaboración propia en base en la pirámide organizacional básica)	6
Figura 2.- BSC herramienta de apoyo (Kaplan & Norton, 2001)	8
Figura 3.- El cuadro de mando integral (Niven, 2002).....	9
Figura 4.- El Cuadro de mando integral para el sector público. Elaboración propia en base en (Niven, 2002).	10
Figura 5.- Actividades generales del SMP (Elaboración propia)	20
Figura 6.- Sistema de Metas Presidenciales (Reporte de Avances de Metas y Compromisos para 2002).....	21
Figura 7.- Niveles de desagregación del Indicador de Averiguaciones Previas (Elaboración propia)	23
Figura 8.- Niveles de desagregación del Indicador de Sentencias Condenatorias (Elaboración propia).....	24
Figura 9.- Fases de la automatización del SME (Elaboración propia).....	25
Figura 10.- Ejemplo de un esquema de seguridad básica para el acceso a la información (Elaboración propia).....	26
Figura 11.- Modelo de Planeación Estratégica (Unidad de Planeación Estratégica de la Presidencia 2001-2006)	27
Figura 12.- Sistema de Alineación Gubernamental Digital – Modulo par el nivel de las Direcciones Generales (DAS-G).....	28
Figura 13.- Modelo de planeación estratégica (propuesta)	35
Figura 14.- Módulos considerados en la propuesta (Elaboración propia).....	35
Figura 15.- Coloración de los semáforos y avance de los indicadores (Elaboración propia)	38
Figura 16.- Vinculación entre Perspectiva, Objetivo, Iniciativa y Estrategia, Línea de acción y Proyecto (Elaboración propia).....	45
Figura 17.- Diagrama casos de uso Elementos de Planeación (Elaboración propia)	58
Figura 18.- Diagrama casos de uso Valores (Elaboración propia).....	64

Figura 19.- Diagrama casos de uso FODA (Elaboración propia)	68
Figura 20.- Diagrama casos de uso Visión (Elaboración propia)	73
Figura 21.- Diagrama casos de uso Brechas (Elaboración propia).....	78
Figura 22.- Diagrama casos de uso Objetivos (Elaboración propia).....	83
Figura 23.- Diagrama casos de uso Indicadores (Elaboración propia).....	88
Figura 24.- Diagrama casos de uso Iniciativas Estratégicas (Elaboración propia).....	97
Figura 25.- Diagrama casos de uso Iniciativas Estratégicas continuación (Elaboración propia)	98
Figura 26.- Diagrama casos de uso Captura de Avances de Indicadores de Objetivos (Elaboración propia).....	116
Figura 27.- Diagrama casos de uso Captura de Avances de Indicadores de Proyectos (Elaboración propia).....	119
Figura 28.- Diagrama casos de uso Estatus de Captura de Avances (Elaboración propia)	122

Introducción

Problemática

La planeación estratégica y la evaluación del desempeño son unos de los temas más importantes en las instituciones de la administración pública federal, ya que definen el rumbo a seguir de acuerdo a su visión y misión, y evalúan sus acciones ya definidas. Sin embargo, pareciera que dichas instituciones están atrasadas en este tema, pero lo cierto es que han realizado esfuerzos considerables sin obtener resultados significativos en la operación.

En la administración pública federal existe un plan estratégico principal en el cual se establecen las acciones que delimitan el actuar de cada una de sus instituciones (dependencias), y a su vez estas instituciones cuentan con su propio plan estratégico alineado al plan principal.

Al carecer de un sistema de información integral que contenga el plan estratégico, facilite la evaluación del desempeño, apoye a la alta dirección en la toma de decisiones, facilite el seguimiento y control de los objetivos y metas planteados, partiendo de la visión y misión hasta la ejecución de las actividades, las administraciones del gobierno en turno tienen que recopilar los datos necesarios de las distintas unidades administrativas (áreas de las instituciones) para procesarlos y realizar el análisis correspondiente. Lo anterior, hace que la toma de decisiones sea deficiente y no alineada a la estrategia.

Objetivo

El presente trabajo tiene por objetivo diseñar un sistema de información integral para apoyar en la gestión de la estrategia y la evaluación del desempeño, con base en el proceso de Planeación Estratégica y el modelo Balance Scorecard; con la finalidad de dar seguimiento y mejorar continuamente los procesos y actividades de cualquier institución del gobierno federal.

Propuesta

La propuesta de diseño del sistema de información se realizará de acuerdo al proceso de Planeación Estratégica y el modelo Balance Scorecard, ya que ayudarán a definir los objetivos e iniciativas necesarias y evaluar el desempeño para cumplir con la estrategia.

Esta propuesta se basa en años de experiencia en el gobierno federal, principalmente en la Procuraduría General de la República, participando en proyectos informáticos relacionados con la gestión de la estrategia, administración de riesgos, planeación estratégica, tableros de control, estadística, seguimiento y control de indicadores, análisis multidimensionales (OLAP¹), minería de datos, Data Warehouse² (almacén de datos), Business Intelligence³, entre otras que apoyan a los altos mandos en la toma de decisiones. Así como, la recopilación de información de algunos requerimientos de adecuaciones a sistemas de información, realizados por las distintas áreas relacionadas con la medición del desempeño.

Se considera el Sistema de Metas Presidenciales, Sistema de Medición Estratégica y el Sistema de Alineación Digital Gubernamental para ser analizados en su estructura, forma de operar, y determinar sus ventajas y desventajas. Ya que son sistemas que fueron implementados y operados en las distintas instituciones del gobierno federal para la evaluación del desempeño, y el seguimiento y control de la estrategia.

Y la información secundaria utilizada para este trabajo se deriva de documentación pública, expuesta en libros, informes y algunas publicaciones en internet, así como de algunas entrevistas con funcionarios públicos que colaboran actualmente en la administración pública federal.

¹ OLAP.- On-Line Analytical Processing (procesamiento analítico en línea). El objetivo es agilizar la consulta de grandes cantidades de datos utilizando estructuras multidimensionales (Cubos OLAP) que contienen datos resumidos de grandes Bases de datos.

² Data Warehouse.- "una copia de las transacciones de datos específicamente estructurada para la consulta y el análisis" (Ralph Kimball)

³ Business Intelligence.- es la habilidad para extraer y transformar los datos en información, de forma que se pueda optimizar el proceso de toma de decisiones en los negocios.

Para el diseño del sistema de información para la gestión estratégica y la evaluación del desempeño, se utilizará el Lenguaje Unificado de Modelado (UML, por sus siglas en inglés, Unified Modeling Language), es el lenguaje de modelado de sistemas de software más conocido y utilizado en la actualidad; está respaldado por el OMG⁴ (Object Management Group).

Es un lenguaje gráfico para visualizar, especificar, construir y documentar un sistema. UML ofrece un estándar para describir un "plano" del sistema (modelo), incluyendo aspectos conceptuales tales como procesos de negocio, funciones del sistema, y aspectos concretos como expresiones de lenguajes de programación, esquemas de bases de datos y compuestos reciclados.

⁴ OMG.- es un consorcio formado en 1989 dedicado al cuidado y el establecimiento de diversos estándares de tecnologías orientadas a objetos, tales como UML, XMI, CORBA y BPMN.



CAPITULO I

La Planeación Estratégica y el Balance Scorecard en el Gobierno Federal



Capítulo 1. La planeación estratégica y el balance scorecard en el gobierno federal

En este capítulo se hace referencia a la planeación estratégica como parte importante de toda institución, y el modelo del Balance Scorecard como parte de la medición del desempeño y sus beneficios aplicado al sector público. Así mismo, se hace referencia a los sistemas de gestión de la estrategia en las instituciones en general.

Discutir de una gestión pública en México es suponer que las transformaciones administrativas que han venido aplicándose por más de veinte años han sido exitosas y han logrado su objetivo, olvidando que aún se necesitan cambios democráticos y estructurales de fondo que permitan establecer una verdadera funcionalidad sistémica que se muestre en el crecimiento del bienestar de los mexicanos.

En muchas de las ocasiones se habla de rendición de cuentas, transparencia, eficiencia y eficacia, por parte del gobierno, pero la realidad es enmascarada a través de los discursos políticos optimistas de los servidores públicos que más que mostrar la situación real de la organización, que tienen en ese momento a su cargo, solo se enfocan a presentar avances que no reflejan el verdadero desempeño obtenido.

Lo anterior, se deriva del bajo desempeño en la operación de las organizaciones para el logro de los objetivos planteados. Asimismo, se puede considerar a la falta de difusión de la estrategia y de los objetivos planteados como un motivo para el bajo desempeño.

Se han realizado varios esfuerzos por distintas instituciones gubernamentales para adquirir o desarrollar herramientas informáticas que apoyen a la gestión de la estrategia; es decir, a la definición, la ejecución y el seguimiento del plan estratégico. Y tales esfuerzos, en muchas de las ocasiones, son destinados al fracaso por falta de difusión y alta complejidad en su utilización.

Para la gestión y medición del desempeño de las distintas Instituciones de gobierno, en este caso nos enfocaremos a dos herramientas fundamentales que son muy utilizadas en este sentido: La Planeación Estratégicas y Balanced Scorecard⁵ (Medición del desempeño).

1.1 Planeación Estratégica

La planeación es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. (Real Academia de la Lengua Española)

La estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.

1.1.1 ¿Qué es la planeación estratégica?

En términos generales la planeación estratégica se puede entender como una herramienta administrativa que consiste en el establecimiento de la misión y visión organizacionales, seguido del análisis de las fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas del entorno, con el fin de llegar a establecer objetivos estratégicos, estrategias y metas que permitan a la organización cumplir con la misión y visión establecidas.

En su momento este término fue introducido fuertemente en el gobierno federal especialmente en la administración del presidente Vicente Fox Quezada, a través del Plan Nacional de Desarrollo (PND) (Presidencia de la República (2001-2006), 2001), que define objetivos y estrategias concretas, estableciendo un modelo para alinear todas las actividades del gobierno federal con el PND.

La planeación estratégica en el gobierno federal alcanza los tres niveles básicos fundamentales de la operación de todas sus instituciones; nivel estratégico,

⁵ Balanced Scorecard (BSC). fue presentado en el número de enero/febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review, con base en un trabajo realizado para una empresa de semiconductores. Sus autores, Robert Kaplan y David Norton.

táctico y operativo. Es decir, que la definición de los objetivos en la estrategia afecta de manera vertical a cada uno de dichos niveles para obtener mejores resultados.



Figura 1.- Alineación de la Estrategia. “Definición y Resultados” (Elaboración propia en base en la pirámide organizacional básica)

- Nivel estratégico, donde se definen para el primer nivel de la administración pública federal (por ejemplo, una secretaría) la visión, misión, actividades sustantivas, objetivos generales, indicadores, metas y líneas estratégicas generales.
- Nivel táctico como el segundo (por ejemplo, para las subsecretarías), se definen las actividades y objetivos específicos con sus correspondientes indicadores y metas, así como sus líneas estratégicas específicas.
- Nivel operativo correspondiente al tercer nivel de la institución (por ejemplo, las direcciones generales) se definen las actividades institucionales, los objetivos, sus indicadores y metas, así como los procesos y proyectos.

Dichos niveles antes siguen vigentes en la administración pública federal actual, ya que tal esquema está basado en la pirámide organizacional estándar.

Para que dicho esquema funcioné adecuadamente debe existir una perfecta alineación entre cada uno de los objetivos, entre estos las estrategias y planes de la institución. Un objetivo debe conducir a otro, esto requiere de planeación, y a la vez deben existir estrategias para poder desarrollar el plan adecuado.

Hasta el momento el esquema no muestra ninguna complicación ya que la alineación está considerada dentro de los tres niveles referidos, pero en la práctica algunos de los sistemas de información o herramientas informáticas adquiridas o desarrolladas, no cuentan con la funcionalidad de agregar varios niveles de acuerdo a las necesidades funcionales de la institución, y por ende no hay una correcta alineación en los elementos de la planeación; misión, visión y objetivos, etc.

En una reunión de trabajo con personal encargado de apoyar en la gestión de la estrategia mencionó que algunos de los sistemas de información de gestión estratégica utilizados actualmente, no cuentan con los niveles de desagregación necesarios para reflejar la alineación de la estrategia. (Zoe, 2013)

1.2 Balanced Scorecard

Es una metodología que deriva de la gestión estratégica de empresas y contiene una selección de objetivos e indicadores que reflejen el desempeño. Ofrece una visión integrada de la empresa y permite desarrollar la estrategia en forma clara. Esto a través de objetivos estratégicos identificados en 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje e innovación/formación y crecimiento. Cada una de las perspectivas se vincula con las demás mediante relaciones de causa y efecto (Kaplan & Norton, 1996).

Asimismo, promueve la alineación de los objetivos estratégicos con indicadores de desempeño (KPI⁶), metas y planes de acción e iniciativas para hacer posible la generación de la estrategia de manera integral y garantizar que los esfuerzos de la organización se encuentren alineados con las mismas.

Es importante mencionar que el BSC no es la estrategia ni mucho menos el plan estratégico, como se muestra en el siguiente diagrama. El BSC es una herramienta de apoyo a la planeación estratégica que permite evaluar el desempeño de las organizaciones.

⁶ KPI: Del inglés Key Performance Indicator, conocido como Indicador clave de desempeño, (o también Indicador clave de rendimiento) es una medida del nivel del desempeño de un proceso; el valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado de antemano



Figura 2.- BSC herramienta de apoyo (Kaplan & Norton, 2001)

1.2.1 Balanced Scorecard aplicado al sector público.

El concepto de BSC fue propuesto en el año de 1992 en la revista Harvard Business Review por Robert S. Kaplan y David P. Norton, desde entonces ha sido adoptado por las empresas de fabricación y proveedora de servicios pertenecientes a la iniciativa privada, y ha evolucionado de su propósito inicial que es medir el rendimiento hasta convertirse en un nuevo método de gestión para mejorar la estrategia.

Como se mencionó anteriormente el BSC cuenta con cuatro perspectivas, entre las cuales la más importante para todas aquellas empresas con fines de lucro es la *Financiera*. Las medidas de esta perspectiva nos dicen si la ejecución de nuestra estrategia nos está llevando a resultados financieramente mejores. Y como segundo término quedan las perspectivas faltantes (clientes, procesos internos y

aprendizaje e innovación) dependiendo la estrategia desarrollada, como se muestra en el esquema siguiente:

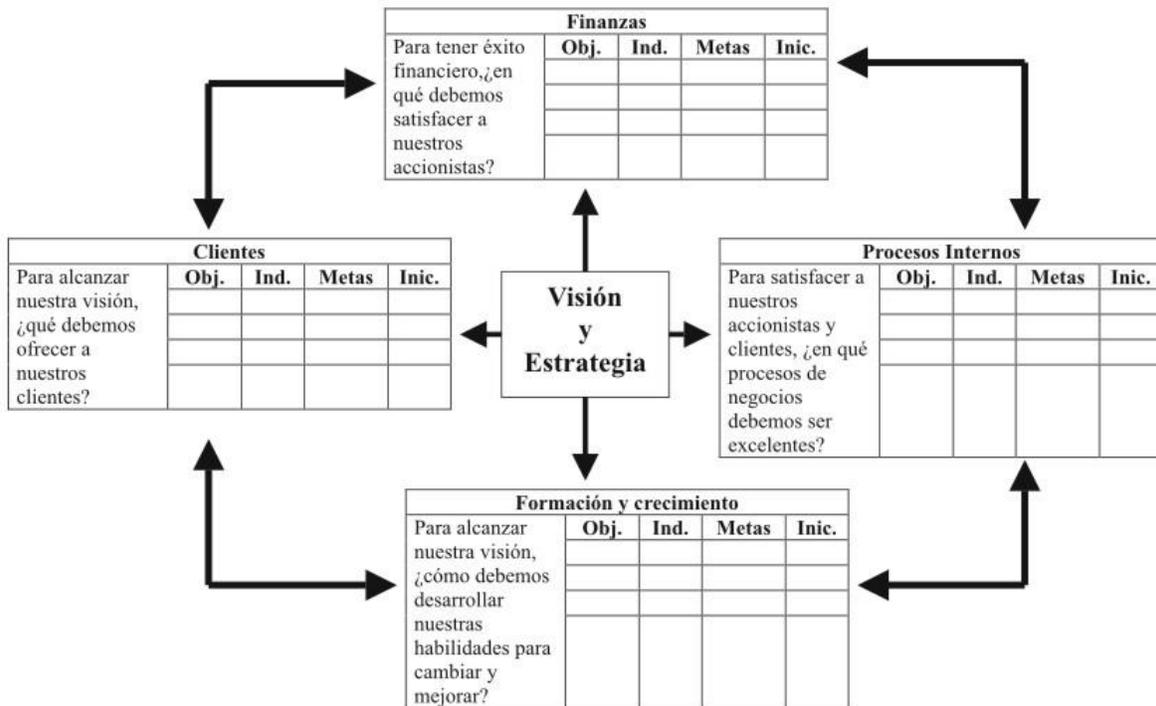


Figura 3.- El cuadro de mando integral (Niven, 2002)

El BSC se ha posicionado como el desafío para la medición del desempeño en el sector privado y está igualmente bien adaptado para ser aplicado en las organizaciones públicas y sin fines de lucro. En este sentido la perspectiva de mayor importancia en la generación de la estrategia es la del *Cliente* que, bajo este esquema, es el ciudadano. En el siguiente esquema se puede diferenciar cómo se usa el BSC en una organización pública o sin fines de lucro, respecto de las privadas.

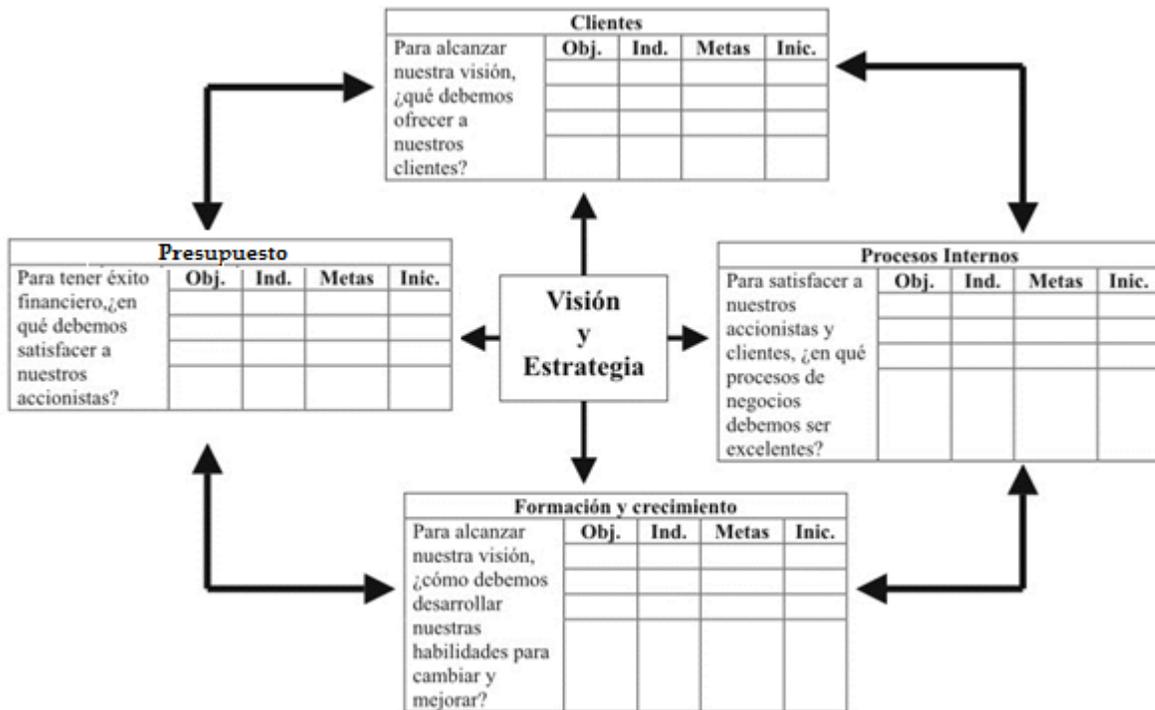


Figura 4.- El Cuadro de mando integral para el sector público. Elaboración propia en base en (Niven, 2002).

En el primer esquema el objetivo principal es maximizar el valor para los accionistas dado que se enfoca a empresas con fines de lucro y son responsables frente a sus accionistas financieros. Esto no es así para las organizaciones públicas sin fines de lucro, ya que son responsables por la administración eficiente de los fondos y/o recursos que les fueron asignados.

Analizando el cuadro de mando integral para el sector público u organizaciones sin fines de lucro, encontramos lo siguiente:

La estrategia se mantiene siempre en el centro del sistema del BSC. Las organizaciones públicas o sin fines de lucro no tratan de desarrollar los elementos de la estrategia enfocándose a generar listas detalladas de programas e iniciativas usadas para asegurar los fondos de los benefactores. Al contrario, la estrategia trata sobre aquellas prioridades amplias que se planean conseguir con el objeto de lograr la misión.

Por lo anterior, y con el objetivo implícito de las Instituciones de gobierno, de dar atención a las distintas necesidades y demandas de la ciudadanía en diferentes aspectos que le competen a la administración pública en turno, la perspectiva de *Clientes* es elevada como el elemento principal, y se sustituye la perspectiva *financiera* por *Presupuesto*, este quedando en segundo plano, lo anterior es considerado como una distinción clara entre el BSC del sector público y del privado.

Lograr la misión considerando la perspectiva de *Clientes* como el elemento principal, se equipara con la responsabilidad de la organización de determinar a quién aspira servir y cuáles son los requerimientos que mejor se pueden satisfacer.

Al colocar la perspectiva de *Clientes* en la parte superior del modelo, las Instituciones de gobierno se enfocarán a diseñar sus principales macro procesos en atención a los ciudadanos, y con ello evitar procesos que no le den valor al Core del negocio, que es la atención y satisfacción al cliente (Ciudadano). En este sentido, los objetivos definidos en esta perspectiva, serán el insumo principal para definir los objetivos de la perspectiva de *Procesos Internos*, que se describe posteriormente.

En este mismo sentido, el sector público y sin fines de lucro, se enfocará en los clientes, y en satisfacer sus necesidades con el objeto de conseguir la misión. En este sentido existen asuntos que se deberán de afrontar para adoptar el BSC, tal como “¿Quién es el cliente?”. Podemos considerar una Institución gubernamental sin fines de lucro que se encargue de la impartición de justicia y donde los actores principales son el denunciante y el acusado, en este caso ¿quién sería el cliente?

La perspectiva *Financiera* deberá ser considerada como un elemento en la organización con fines de lucro, ya que no puede operar eficientemente y satisfacer los requerimientos de sus clientes sin recursos financieros. En el modelo de BSC para las organizaciones públicas sin fines de lucro, los indicadores de la perspectiva de *Presupuesto* deberán estar enfocados al uso correcto del presupuesto, haciendo más eficiente del gasto público; garantizando mayores beneficios a los clientes.

El gasto público es uno de los elementos más importantes en la política económica de un país, que le permite moldearla según los objetivos que se quieran alcanzar.

El gasto público puede influir en de diferentes formas en la economía principalmente a nivel macro: (Gerencie.com, 2013)

- Empleo. El gasto público es una fuente importante de generación de empleo, tanto así que son muchas las regiones del país donde la única fuente de empleo es precisamente el estado. La economía se puede acelerar o desacelerar según el estado decida gastar más o menos.
- Ahorro. El gasto público puede afectar el nivel o capacidad de ahorro de la población, en vista a que el gasto público está financiado por lo general por ingresos provenientes de los impuestos. Al incrementar los impuestos, se deja a la población con una menor parte de sus utilidades lo que disminuye su capacidad de ahorro.
- Inflación. El gasto público puede presionar el alza de los precios al aumentar la demanda de bienes y servicios. Bien sabemos que cuando la demanda se incrementa a un ritmo superior que la oferta, se sufre de una tendencia inflacionaria, y el gasto público tiene la capacidad de incrementar la demanda de bienes y servicios.
- Déficit fiscal. Naturalmente que el gasto público es responsable directo en el incremento o disminución del déficit fiscal de un país, en la medida en que se gasta más o menos de los ingresos obtenidos.

En términos generales, estos pueden ser algunos de los efectos que puede tener el gasto público en la economía. Como se puede ver, algunos efectos son negativos y otros positivos, por lo que se puede concluir que el gasto público es una herramienta muy importante a la hora de implementar ciertas políticas macroeconómicas. (Gerencie.com, 2013)

La perspectiva de *Procesos Internos* debe enfocarse al desarrollo de objetivos e indicadores que impacten a aquellos procesos que dan valor a los clientes. La clave

del éxito del BSC bajo esta perspectiva radica en seleccionar y medir sólo aquellos procesos que conducen a mejores resultados y que permiten trabajar en favor de la misión. Los procesos elegidos estarán conectados directamente con los objetivos e indicadores definidos en la perspectiva de *Cliente*.

La perspectiva de *Aprendizaje e Innovación (Formación y Crecimiento)* dentro de las organizaciones del sector público y sin fines de lucro basadas en la misión, dependen en gran medida de las competencias, dedicación y alineación de su personal para cumplir sus objetivos socialmente importantes. Los empleados dentro de la infraestructura organizacional representan la parte medular que entrelaza e integra al resto de las perspectivas en el BSC.

El éxito en la conducción de las mejoras de procesos, el uso adecuado y responsable del presupuesto y en la satisfacción de todos los distintos grupos de clientes depende en gran parte de la habilidad de los empleados y de las herramientas que utilizan para mantener la misión. Empleados motivados con la correcta mezcla de competencias y herramientas, operando en un clima organizacional diseñado para sostener las mejoras garantizan el éxito de la misión.

Los sistemas de gestión de la estrategia que utilizan como base el modelo del BSC, en lo general están orientados hacia el área de los negocios, donde la finalidad es el lucro. Sin embargo, hay pocos sistemas orientados hacia otros tipos de organizaciones como son las de gobierno y entidades sin fines de lucro donde el fin inherente es el cumplir con objetivos hacia el ciudadano, comunidad o grupos de interés.

Asimismo, para las instituciones de gobierno es necesario poner atención en la perspectiva de presupuesto ya que requieren mantener un objetivo de buen desempeño del gasto en el largo plazo, porque el mal uso del presupuesto puede desembocar en un fracaso de la administración en turno, desde el punto de vista político, y por ende en una baja credibilidad Gubernamental. El peor escenario, en este sentido, es no cumplir con los objetivos alineados al plan nacional de desarrollo, dado que dicho plan está orientado al bien estar presente y futuro de los ciudadanos.

Por lo tanto, la definición de los objetivos presupuestarios debe apoyar al cumplimiento de los objetivos del Cliente (Ciudadanía).

Para el gobierno la satisfacción de los ciudadanos o grupos de interés es el fin principal en el cual se debe reflejar su éxito, y también el mantener la continuidad en su actuar.

En las instituciones de gobierno el desarrollo de sistemas de información que apoyen a la planeación y gestión de la estrategia, se enfocan a necesidades específicas de cada una de las distintas áreas que las integran, por lo tanto, existen sistemas aislados que cuentan con elementos importantes del BSC (elementos de apoyo a la planeación) que pueden ser integrados en un solo sistema de información, y en su mayoría no están interconectados entre sí; dando como resultados esfuerzos duplicados y una mala ejecución de los procesos institucionales.

1.2.2 Beneficios del BSC

Entre los beneficios que conllevan el BSC en una organización son los siguientes:

- Convertir la estrategia de la organización en objetivos y acciones concretas.
- Al momento de definir los objetivos estratégicos, estos deberán estar alineados a la misión y visión de la organización.
- Promover la alineación de los indicadores clave de la organización en los objetivos estratégicos en todos y cada uno de sus niveles. - Esto ayudará a llevar un monitoreo y control del desempeño de la institución, ya que dichos indicadores están alineados a la misión y visión
- Constituir un proceso de verificación, validación y actualización de la estrategia establecida. - Este proceso deberá ser ejecutado por un comité de alto nivel, o en su caso un área en particular, debido a que dicho comité tiene la facultad de cambiar la estrategia cuando sea conveniente.
- Facilitar la comunicación de los objetivos estratégicos a los colaboradores de cada uno de ellos. - El BSC está considerada como una herramienta de

comunicación por excelencia, ya que permite presentar de manera detallada y clara los avances de la institución.

- Permitir desarrollar una cultura de aprendizaje y de mejora continua. - Este modelo permite generar un proceso de mejora continua al momento de ejecutar, evaluar y adecuar la estrategia en caso de ser necesario.
- Facilitar la atribución de incentivos en función del desempeño individual y de la contribución a los resultados del desempeño. - Asimismo, permite llegar a través de la minería de datos, saber de manera precisa el desempeño de los colaboradores.

En ocasiones los sistemas de información para la gestión de la estrategia, aun contando con los rubros básicos para definir el plan estratégico, no tienen el impacto y los resultados esperados. Concentrando el problema en el poco conocimiento de Planeación Estratégica que tienen los usuarios que definen y dan seguimiento a los planes. (Zoe, 2013)

Los sistemas de información de gestión estratégica, en algunas instituciones de gobierno, contemplan los mecanismos antes mencionados, pero de forma limitada y poco claras. Por lo tanto, es de suma importancia que dicho sistemas cuenten con los principios básicos de **usabilidad**⁷; misma que se subdivide a su vez en las siguientes características específicas:

- Capacidad para reconocer su adecuación. Capacidad del producto que permite al usuario entender si el software es adecuado para sus necesidades.
- Capacidad de aprendizaje. Capacidad del producto que permite al usuario aprender su aplicación.
- Capacidad para ser usado. Capacidad del producto que permite al usuario operarlo y controlarlo con facilidad.
- Protección contra errores de usuario. Capacidad del sistema para proteger a los usuarios de hacer errores.

⁷ Usabilidad. - El estándar ISO 9126-1 define la usabilidad como “la capacidad de un producto software de ser comprendido, aprendido, usado y de ser atractivo para el usuario, en condiciones específicas de uso”

- Estética de la interfaz de usuario. Capacidad de la interfaz de usuario de agrandar y satisfacer la interacción con el usuario.
- Accesibilidad. Capacidad del producto que permite que sea utilizado por usuarios con determinadas características y discapacidades (American National Standards Institute - ANSI, 2000).

1.3 Conclusiones

El modelo BSC es considerado como un conjunto de medidas específicas derivadas de la estrategia de una organización, mismas que forman parte del cuadro de mando y representan una herramienta que los líderes pueden usar para comunicar, a los empleados y a las partes interesadas externas, los resultados y las iniciativas a los que la institución recurriría para alcanzar su misión y sus objetivos estratégicos. De igual forma, también podemos considerarlo como una herramienta que cumple con tres funciones importantes: sistema para medir, sistema de gestión estratégica y herramienta de comunicación.

Para una correcta implementación del BSC se deben considerar los siguientes factores críticos: Identificación e involucramiento de los stakeholders (interesados o afectados) en la mejora de los procesos de operación. Liderazgo al más alto nivel de la organización, así como compromiso del mismo. Creación de políticas y procedimientos para una correcta implementación y operación del BSC. Comunicación de la estrategia al personal. Involucrar al personal en la estrategia definida y generar motivación en la misma. Involucrar a todos los niveles de la organización considerados en la pirámide organizacional (Estratégico, táctico y operativo) Los principales procesos deben estar alineados con la estrategia. Revisión constante del plan estratégico para mantener actualizado el BSC, proponer una actualización regular de los procesos de gestión según sea el caso.

Asimismo, la acción de comunicar la estrategia de la Institución exige de un proceso de planeación previa que contribuya a garantizar la eficacia del esfuerzo y para ello es necesario hablar entonces de estrategias de comunicación que contempla un conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo

establecer una comunicación eficaz con un compromiso implícito de recursos y que ayuden a la toma de decisiones.



CAPITULO II

Sistemas de Gestión de la Estrategia y Evaluación del
Desempeño en las Instituciones del Gobierno Federal



Capítulo 2. Sistemas de Gestión de la Estrategia y Evaluación del Desempeño en las Instituciones del Gobierno Federal.

En este capítulo se analizarán y evaluarán los esfuerzos de tres diferentes modelos y/o sistemas para el apoyo a la gestión y evaluación del desempeño en la administración pública federal. Estos sistemas fueron implementados como parte de las iniciativas de la presidencia de la república para seguimiento de las acciones y la rendición de cuentas de sus distintas dependencias.

Hoy en día la evaluación del desempeño en el ámbito de la administración pública federal de México está teniendo avances. De los primeros esfuerzos que buscaban alguna medición para dar seguimiento a las acciones, pasando por la creación de un sistema de indicadores, se está llegando a sistemas más consolidados y que vienen mostrando su utilidad para ir mejorando la actuación de las instituciones y lograr mejores resultados.

A lo largo de mi participación en el gobierno federal, durante tres cambios de administración considerados desde la presidencia de la república, he integrado equipos de trabajo enfocados al desarrollo de soluciones en el marco de la planeación estratégica y la evaluación del desempeño. He interactuado con áreas creadas para tales fines y he observado esfuerzos que ameritan mencionarse para aprender de ellos.

2.1 Sistema de Metas Presidenciales (SMP)

En el caso mexicano, en particular en el gobierno federal, a partir del cambio de administración en el año 2001, se han impulsado diferentes iniciativas que puedan apoyar en las evaluaciones de desempeño de las distintas unidades que forman el gobierno federal. Tal es el caso de la creación del Sistema de Metas Presidenciales (SMP).

Este SMP representa un esfuerzo que permite orientar a los responsables de las políticas públicas a brindar resultados de sus acciones, focalizándoles a

elementos prioritarios y brindándoles un sistema de retroalimentación. Con ello se está dando el paso a realizar una evaluación centrada en acciones y/o procesos a una verdadera evaluación de resultados.

Los objetivos y metas, que en ese momento estaban contenidas en el SMP, están relacionados con los principales programas y proyectos de las instituciones, que permiten valorar cualitativa y cuantitativamente los resultados de sus programas operativos aprobados, y sus efectos en la ejecución y cumplimiento del PND 2001-2006 y de los programas sectoriales de mediano plazo.

El SMP está orientado a impulsar las actividades del gobierno, tendientes a transformar a las instituciones en competitivas y de clase mundial, mediante el desarrollo y mejora del potencial de los recursos humanos y materiales. Entre sus objetivos específicos se encontraban:

- Facilitar la concretización de los compromisos asumidos por el Presidente de la República.
- Informar al Presidente de la República sobre la evolución y el estado de gestión de las metas presidenciales.
- Contribuir en la mejora de la capacidad de programación de las unidades gestoras de las metas presidenciales.
- Facilitar la articulación y responsabilidad de las entidades gubernamentales para alcanzar las metas presidenciales.
- Agilizar la gestión de restricciones y el aprovechamiento de oportunidades por parte de los niveles competentes.
- Crear un canal de comunicación entre la instancia técnica y la política.
- Incentivar la identificación de prioridades del gobierno y asignar recursos.
- Facilitar el ajuste de las metas a las condiciones técnicas y operacionales vigentes.
- Evaluar resultados, entendidos como el impacto sobre el problema que generó la acción gubernamental. Tomando en cuenta que la acción referida lleva implícito mejoras en beneficio de la ciudadanía.

La forma de operar de dicho sistema (no informático) no era de lo más eficiente en aquel entonces, ya que los reportes generados por cada una de las dependencias del gobierno, eran de forma manual. Es decir, si consideramos un proceso básico para generar los resultados de desempeño de cada una de dichas dependencias, se deben incluir actividades tales como la extracción, almacenamiento, transformación, procesamiento, publicación y análisis de la información. En ese entonces el SMP tenía un gran propósito “Evaluar el desempeño”, pero no contaba con información almacenada y estructurada de tal forma que facilitara generar los resultados.

El proceso de recopilación (extracción) de datos era muy lento, ya las dependencias del gobierno no contaban con los sistemas informáticos necesarios y, por ende, con información oportuna. En su operación las fuentes de datos se encontraban, en su mayoría, en papel y en archivos de texto plano que dificultaban la recopilación de datos necesarios para generar un resultado requerido.

En ocasiones la entrega de los resultados de desempeño a la presidencia de la república para su integración y evaluación, no llegaban a tiempo y esto generaba un retraso considerable en la publicación de los mismos.

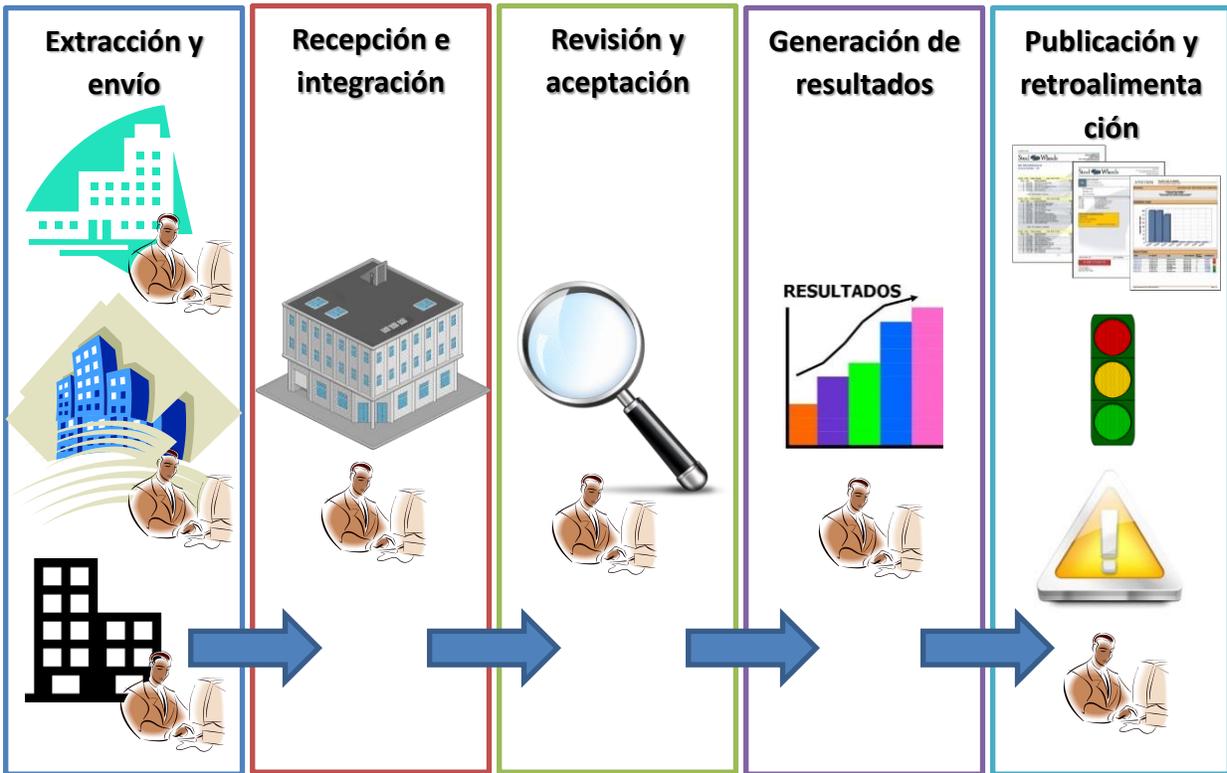


Figura 5.- Actividades generales del SMP (Elaboración propia)

En la imagen anterior se muestran las actividades generales del proceso reporte de avances y de evaluación del desempeño realizado por las diferentes dependencias e instituciones del gobierno federal, las cuales son extracción y envío de datos, recepción e integración, revisión y aceptación, generación de resultados, publicación y retroalimentación.

En ella se muestra la participación de los expertos, que generalmente es el personal de cada área, en cada una de las actividades referidas, sin existir una automatización de la información para agilizar el proceso en general, esto ocasionaba retrasos en la integración de la información y, por ende, se perdía la prontitud de la información. Asimismo, la información generada por cada uno de los expertos en ocasiones contenía algunos errores, que se le podrían considerar errores humanos, que impactaba en el resultado macro; haciendo necesario reiniciar el proceso y localizar el elemento inconsistente.

Lo reportes de avances generados por todas dependencias de la presidencia de la república, seguían un formato específico, en el cual se registraban datos tales como: número del indicador, resultados a lograr, ponderación en porcentaje, unidad de medida, meta mínima, meta satisfactoria, meta sobresaliente, avance a la fecha del reporte, semáforo y comentario.

SISTEMA DE METAS PRESIDENCIALES
REPORTE DE AVANCES DE METAS Y COMPROMISOS PARA 2002

Fecha: 17/04/2013

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACION

Número	Resultados a Lograr	% Ponderación	Estandar 2006	Unidad de Medida	Meta Mínima	Meta Satisfactoria	Meta Sobresaliente	Avance a la fecha del reporte	Semaforo	Comentario
1	Resultados de Operación	65								
1.1	Incremento del retorno al productor primario de la erogación del consumidor final	8	55%	Precio al productor / Precio al consumidor	37%	39%	40%			
1.2	Promover la disponibilidad al crédito y al ahorro en todos los Estados a través de la creación de instituciones financieras para el sector	6	Agencias financieras (bancarias y no bancarias) en los 32 Estados	Agencias financieras bancarias y no bancarias	21	22	23			
1.3	Incrementar la competitividad, rentabilidad y sustentabilidad mediante la generación y la apropiación de conocimientos, información y tecnologías	7								
1.3.1	Primera unidad de medida	4	180	Tecnologías generadas	40	42	44			
1.3.2	Segunda unidad de medida	3	150	Tecnologías adoptadas	32	36	41			
1.4	Integración de cadenas agroalimentarias y de pesca, con tendencia a la competitividad	8								
1.4.1	Primera unidad de medida	4	25	Cadenas agroalimentarias integradas	6	7	8			
1.4.2	Segunda unidad de medida	4	15	Competitivas	2	3	4			
1.5	Productos alimenticios agrícolas, pecuarios y pesqueros, con norma de calidad o certificación de inocuidad	4	25	Número de productos con norma o certificado	8	9	10			

Figura 6.- Sistema de Metas Presidenciales (Reporte de Avances de Metas y Compromisos para 2002)

Dichos reportes solo mostraban la información específica antes referida, sin presentar una alineación con la estrategia, ocasionando que el personal encargado de registrar los datos en el formato, solo fueran proveedores de información, sin cuestionar, en su mayoría, la importancia del trabajo que realizaban y el de los datos proporcionaban.

2.2 Sistema de Medición Estratégica (SME)

La Unidad de Planeación Estratégica⁸ (UPE) de la Procuraduría General de la República, se dio a la tarea de promover el Modelo de Planeación Estratégica (MPE) para hacer más eficiente y eficaz a la Institución, como un proyecto que emana de los objetivos y estrategias plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), emitido por la Presidencia de la República en aquel entonces, y en los programas nacionales de Procuración de Justicia (PNPJ) y el de Control de Drogas (PNCD) 2001-2006⁹. Y para ello desarrollo el Sistema de Medición Estratégica (SME) que facilita la evaluación del desempeño de la Institución, a través de la presentación de los indicadores de medición de la Institución en un cuadro de mando.

Este SME manejó indicadores que corresponden a procesos sustantivos; también contenían indicadores orientados a medir las cuestiones que preocupan a los ciudadanos. Asimismo, indicadores, considerados estratégicos por la PGR, tales como averiguaciones previas, actas circunstanciadas, sentencias, mandamientos judiciales y ministeriales.

Los indicadores se proponían cada año, y eran autorizados tanto por Presidencia como por la Secretaría de la Función Pública (SFP)¹⁰, que finalmente son los que auditan y evalúan el desempeño de la Procuraduría.

Contenía metas de primer nivel, las cuales se tratan directamente con el Presidente, y metas de segundo nivel, que son negociados con el Procurador. Una vez acordadas, se firma un documento en donde se asientan los compromisos.

El SMP contenía un tablero de control automatizado, que simulaba el tablero de un vehículo con indicadores de funcionalidad y desempeño, dicho tablero de control mostraba los principales indicadores de desempeño. Cada uno tiene un cuadrante que representa el 100% y donde se refleja por colores el nivel alcanzado.

⁸ UPE. Unidad de Planeación Estratégica perteneciente a la Procuraduría General de la República en la Administración Federal correspondiente al 2001 – 2006.

⁹ PNCD.- Programa Nacional para el Control de Drogas.- Este programa fue creado por la Procuraduría General de la República para apoyar en el combate al narcotráfico.

¹⁰ SFP.- La Secretaría de la Función Pública, es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, encargada de vigilar que los servidores públicos federales se apeguen a la legalidad durante el ejercicio de sus funciones.

Si está en verde quiere decir que se ubica dentro de lo satisfactorio, amarillo que está por debajo de las expectativas, y rojo que no es un resultado aceptable.

En este caso, el amarillo es sólo un recurso utilizado durante el año para alertar que se deben tomar acciones prontas para subir a verde y evitar finalizar en rojo. Al final del año, únicamente hay indicadores con resultados en verde o en rojo; los indicadores que estaban en zona amarilla, y que no fueron superados, quedan en el área de no satisfactorio.

Una de las características del SME es que lleva a cada uno de los indicadores desde el nivel macro hasta el detalle de la información para analizarlo con profundidad. Se puede ver al nivel macro de la Procuraduría, por Subprocuraduría, por Delegaciones o Direcciones Generales, por Agencias o Direcciones, por Mesas del Ministerio Público, dependiendo del indicador seleccionado u la desagregación de sus datos. En estos subniveles los semáforos incluyen un cuarto color, el azul, que indica sobresaliente.



Figura 7.- Niveles de desagregación del Indicador de Averiguaciones Previas (Elaboración propia)

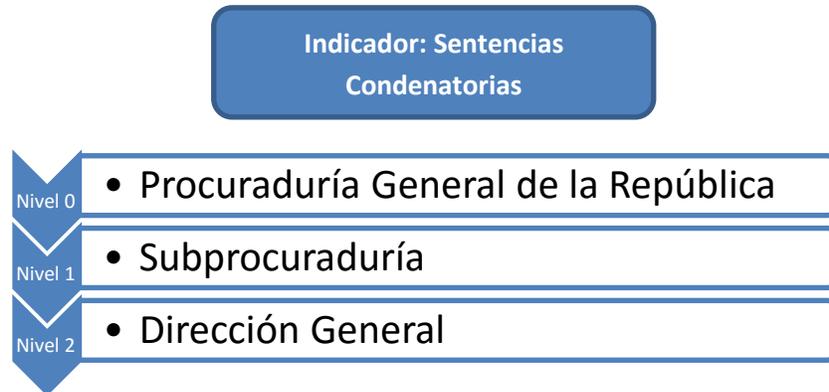


Figura 8.- Niveles de desagregación del Indicador de Sentencias Condenatorias (Elaboración propia)

Los niveles de desagregación mostrados en las imágenes anteriores, representan el impacto de los indicadores, de manera vertical, hacia las áreas subordinadas al nivel más alto. Es así, que el SME cuenta con tal funcionalidad de navegación para llegar al detalle del desempeño.

Este sistema ya contaba con procesos automatizados de extracción, almacenamiento, transformación, procesamiento, publicación y análisis de la información. En este sentido, mostraba un avance tecnológico que superaría los reportes en papel de los avances y evaluación del desempeño de la Procuraduría.

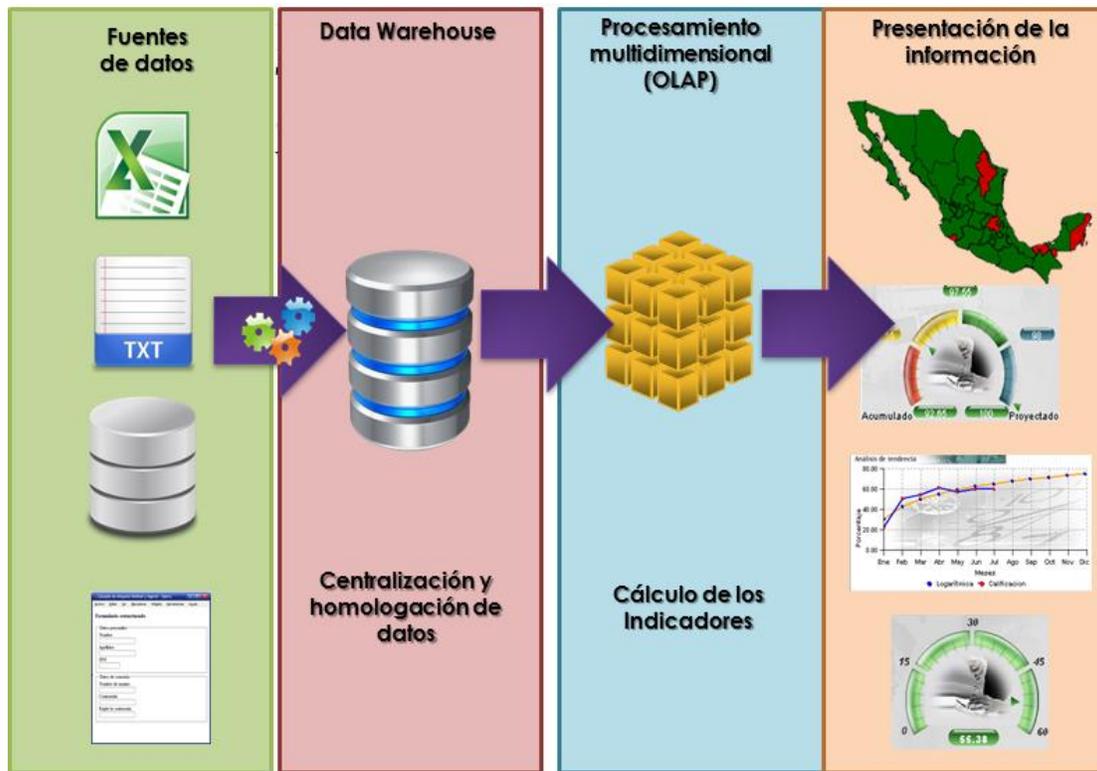


Figura 9.- Fases de la automatización del SME (Elaboración propia)

El SME era una herramienta que apoyaba en la evaluación del desempeño de la Procuraduría, asimismo contaba con un módulo en el cual se registraban los datos fuente y se cargaban archivos con cierta estructura para ser procesados de manera automática. Este módulo fue desarrollado para que los responsables de las distintas áreas, mismas que son responsables de los avances reportados de los indicadores, interactúen y obtengan retroalimentación a través de la misma.

Una de las principales limitaciones de este SME es la falta de un modelo de planeación estratégica, que mostrara claramente el rumbo de la Institución. Es decir, el sistema cuenta con indicadores de desempeño, pero para llegar a ellos fue necesario realizar varios ejercicios de planeación estratégica, mismos que contemplan los elementos principales tales como la misión, valores, visión, estrategia, mapa estratégico y objetivos.

A la falta de dichos elementos dentro del SME, al haber cambios en la administración, los altos ejecutivos cuestionaban constantemente lo presentado en

dicho sistema, haciendo preguntas como: ¿Qué mide tal indicador?, ¿Cuáles son los objetivos a alcanzar?, ¿El avance reportado ayuda con los objetivos institucionales?, ¿Estos indicadores apoyan a la visión de la institución?, etc. Por lo tanto, limitaba la retroalimentación que, por ende, debería generarse para evaluar cada año la estrategia. Teniendo como consecuencia la pérdida de interés en la utilización de dicha herramienta, limitándose solamente a ser un sistema de generación de reportes.

El esquema de seguridad utilizado para el acceso a la información en este sistema, se basaba en un esquema de usuarios, perfiles, permisos (recursos) y acciones. Es decir, el acceso a la información bajo dicho esquema podríamos definirlo como la clasificación de privilegios de operación; para clarificar un poco podemos definir lo siguiente:

- Usuarios: son las cuentas proporcionadas al personal usuario del sistema.
- Perfiles: son los roles que se le asignan o niegan a un usuario para conceder privilegios en el sistema.
- Recursos: son las zonas (módulos) en las que se dividen la aplicación, por ejemplo: crear usuario, listar notas, eliminar notas, etc.
- Acciones: son las actividades concretas que se asignan sobre uno o más recursos del sistema.

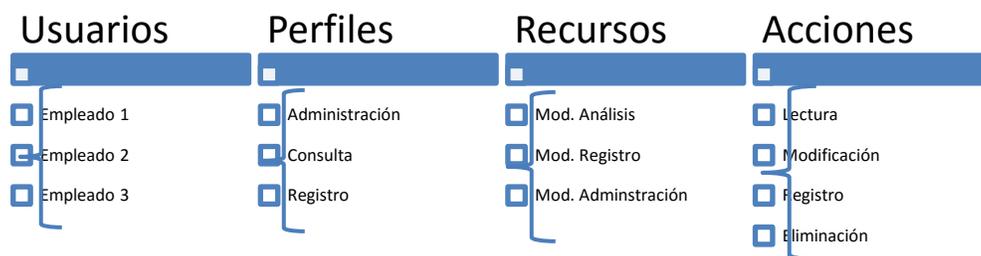


Figura 10.- Ejemplo de un esquema de seguridad básica para el acceso a la información (Elaboración propia)

2.3 Sistema de Alineación Gubernamental Digital (DAS-G)

Durante el año de 2002, se implementó el Sistema de Alineación Estratégica Gubernamental (DAS-G, por sus siglas en inglés), que tiene como función definir los objetivos, procesos y proyectos relativos, para implementar y desarrollar un sistema de planeación estratégica fundado en la alineación de los objetivos

planteados respecto al PND, de sus objetivos y de las Líneas Estratégicas; lo anterior, con la finalidad de alcanzar resultados medibles en un tiempo establecido.

DAS-G está basado en el Modelo de Planeación Estratégica (MPE) como parte de un conjunto de metodologías, mejores prácticas y herramientas digitales que habilitan el proceso de planeación estratégica del Gobierno Federal y facilitan la definición y seguimiento de los proyectos y procesos que contribuyen al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo.

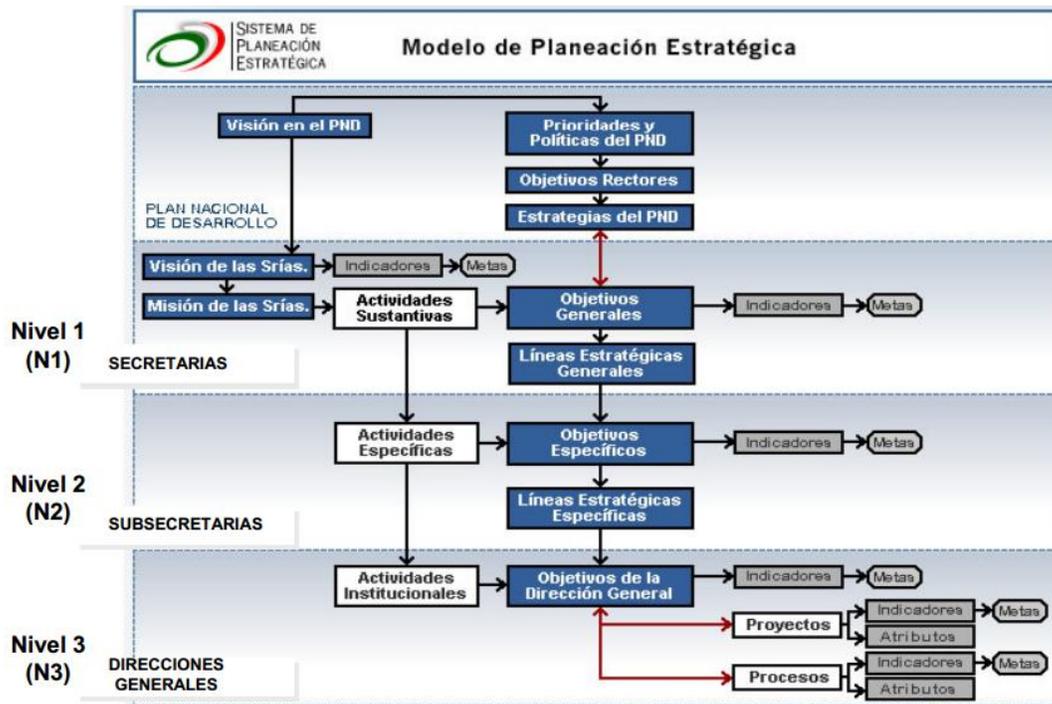


Figura 11.- Modelo de Planeación Estratégica (Unidad de Planeación Estratégica de la Presidencia 2001-2006)

Para poder cumplir con los objetivos nacionales debe existir congruencia en todos los elementos que forman parte del PND en todos los niveles del gobierno federal. Para ello el DAS-G permite incluir el plan estratégico en la cual se fijan objetivos, metas, estrategias y prioridades, la definición de proyectos y procesos, y por último el seguimiento y reporte de avances. Lo anterior, aplicado en los tres niveles del gobierno federal: Nivel 1 las Secretarías de Estado, Nivel 2 las Subsecretarías y Nivel 3 Direcciones Generales.

El DAS-G contaba con tres módulos principales de definición, alineación y reporte de avances uno por cada nivel definido en el modelo de planeación. Cada módulo principal contenía un módulo para la generación de reportes. En la siguiente imagen se muestra el módulo para el nivel de Direcciones Generales.

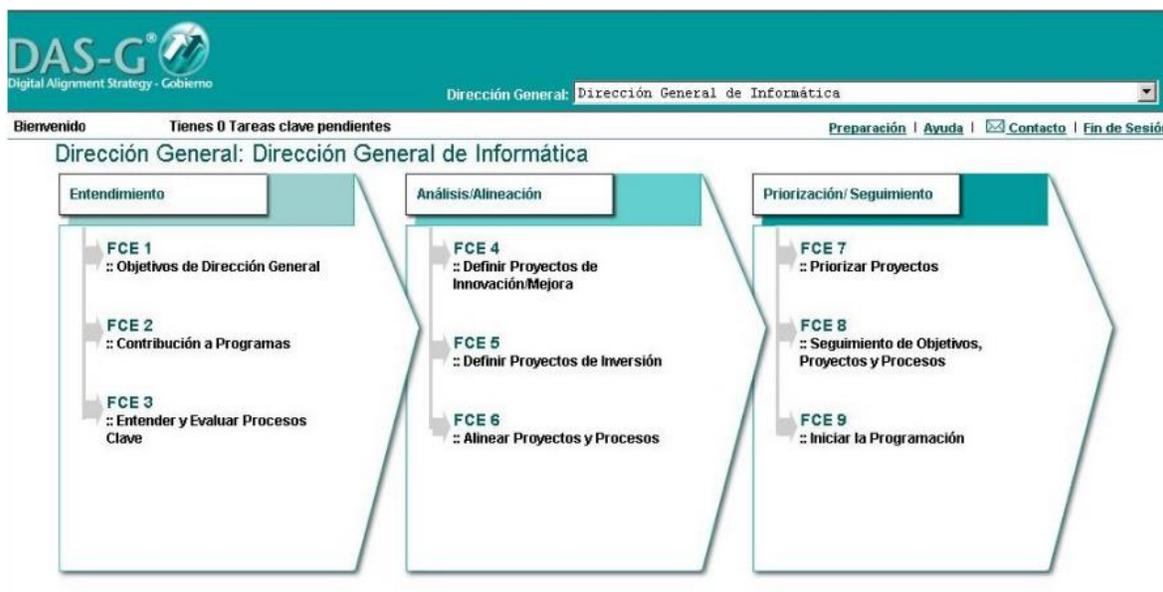


Figura 12.- Sistema de Alineación Gubernamental Digital – Modulo par el nivel de las Direcciones Generales (DAS-G)

DAS-G Utiliza una metodología de alineación estratégica que incorpora mejores prácticas en administración y es soportada por una herramienta digital, basada en Factores Críticos de Éxito (FCE)¹¹ cada uno con un propósito específico en tres fases.

Fase de Entendimiento

- FCE1 Objetivos: en la cual se define los objetivos de la dirección con las actividades institucionales y las líneas estratégicas del organismo.
- FCE2 Contribución. Se define la contribución a los programas: en esta se establece la contribución de la dirección general a los programas sectoriales, regionales y especiales.

¹¹ FCE.- Número limitado de áreas en las cuales la obtención de resultados satisfactorios asegurarán un rendimiento competitivo para el individuo, el departamento o la organización. (John F. Rockart)

- FCE3 Operación: en esta se define, clasifica y mide el desempeño de los procesos que componen las operaciones de la dirección general.

Fase de Alineación y Análisis

- FC4 Definir Proyectos de Innovación/Mejora: Definir los proyectos de innovación/mejora que se planea ejecutar
- FC5 Definir Proyectos de Inversión: Definir los proyectos de inversión que planea ejecutar.
- FC6 Alinear a Objetivos: Alinear los proyectos de innovación/mejora, proyectos de inversión y los procesos a los objetivos definidos.

Fase de Priorización / Seguimiento

- FCE7 Priorizar proyectos: establecer prioridades en el portafolio de proyectos mediante el reconocimiento de su complejidad de implantación, su enfoque, su importancia relativa, y su impacto.
- FC8 Seguimiento de Objetivos, Proyectos y Procesos: Dar seguimiento a los objetivos, proyectos y procesos a través de sus indicadores y metas establecidas.
- FC9 Iniciar la Programación: Iniciar el ciclo presupuestario mediante una Programación que satisface los detalles operativos y las necesidades de formato presupuestal requeridos.

Este sistema de información (DAS-G) fue uno de los más completos para apoyar en la Gestión Estratégica y Evaluación del desempeño del gobierno federal y sus tres niveles básicos de operación. Para lograrlo, fue necesario proporcionar capacitación a un mayor número de personas para la operación del sistema, y también capacitación al personal para la definición de los elementos de la planeación desde los objetivos hasta los indicadores de medición.

Sin embargo, se llegó a una concentración de datos muy grande amenazando la calidad de la información en el sistema y su alineación con la estrategia, es decir, se agregaron de manera desmedida indicadores de desempeño que no daban valor

a la operación, generando resultados inconsistentes y de poca relevancia. Lo anterior, debido al poco conocimiento en construcción de indicadores por parte del personal responsable, y al alto número de áreas involucradas, tales como todas las Secretarías, Subsecretarías y Direcciones Generales existentes en el gobierno federal, obligadas a registrar indicadores de objetivos, procesos y proyectos, así como sus avances respectivos.

El DAS-G dejó de funcionar al terminar la administración en turno en el 2006 debido a que fue un sistema adquirido solo para funcionar el tiempo que durara el sexenio del gobierno, y a la fecha no existe un sistema del actual gobierno con estas características.

El esquema de seguridad utilizado para el acceso a la información en este sistema, también esta basaba en un esquema de usuarios, perfiles, permisos (recursos) y acciones, al igual que SME. Es decir, el acceso a la información bajo dicho esquema podríamos definirlo como la clasificación de privilegios de operación.

2.4 Conclusiones

Como parte de las bondades de cada uno de los tres sistemas antes referidos, se considera como parte fundamental de un sistema de información que apoye a la gestión de la estrategia, incluir aquellos elementos que faciliten la generación del plan estratégico, los cuales son la misión, los valores, la visión, la estrategia, el mapa estratégico, y por la parte de la evaluación del desempeño debe considerar los objetivos, las iniciativas, las metas y el reporte de avances. Cabe mencionar que los tres sistemas referidos presentan, cuantitativamente y cualitativamente, la situación actual de la o las Instituciones que participan.

En este sentido, es relevante resaltar la interacción y retroalimentación entre los actores principales que intervienen en dichos esfuerzos, ya que de esta forma se consolidan todos aquellos elementos que realmente apoyan a mejorar la operación de estas. Dado lo anterior, considero importante que, en cualquier diseño de un sistema con tales fines, incluir el modelo del Balanced Scorecard (BSC) ya cumple con los elementos mencionados.



CAPITULO III

Diseño del Sistema de Información para la Gestión
Estratégica y la Evaluación del Desempeño.

Capítulo 3. Diseño del Sistema de Información para la Gestión Estratégica y la Evaluación del Desempeño.

En este capítulo se realizará el diseño de un *sistema de información para la gestión estratégica y evaluación del desempeño*, bajo la descripción general del sistema utilizando los elementos de la planeación estratégica y el modelo Balance Scorecard principalmente. Así mismo, todo el diseño estará desarrollado utilizando elementos visuales sin funcionalidad (Mock-up¹²) y casos de uso del Lenguaje Unificado de Modelado (UML, por sus siglas en inglés, Unified Modeling Language).

Uno de los beneficios de contar con un sistema de información para la gestión estratégica y evaluación del desempeño con los elementos de planeación y los indicadores respectivos, es el fortalecimiento de la transparencia en la administración pública, ya que contiene los instrumentos de medición cualitativa y cuantitativa, representando el nivel de desempeño alcanzado que, al compararlos con las metas establecidas, permite determinar el grado de cumplimiento de las mismas, *facilitando la rendición de cuentas de los resultados de la gestión en el marco de la ley establecido*.

El sistema que incluye indicadores de desempeño, entre otros instrumentos, permite a los servidores públicos fundamentar los resultados obtenidos de su gestión, al utilizar los recursos públicos que les fueron asignados. Asimismo, es importante considerar la publicación, por distintos medios, de los resultados de los indicadores de gestión para permitir a la ciudadanía evaluar el desempeño de los servidores públicos, y de la administración, en general.

¹² Muck-up.- Maquetas o prototipos, son utilizados por los diseñadores principalmente para adquirir retroalimentación de los clientes sobre los diseños y las ideas de diseño tempranas dentro del proceso de diseño.

3.1 Muck-up (Maqueta o pantallas sin funcionalidad)

El Muck-up es utilizado por los diseñadores principalmente para adquirir retroalimentación de los clientes sobre los diseños y las ideas de diseño tempranas. Se pueden considerar prototipos sin funcionalidad específica que junto con el usuario, ayudado por el diseñador, puede probar el prototipo (imaginando que funciona) y así proporcionar información valiosa acerca de la funcionalidad, usabilidad, comprensión de la idea básica de diseño, etc.

Las ventajas de utilización de Muck.up son varias. Por ejemplo:

- Maquetas incitan a las críticas de los usuarios, ya que son de bajo costo. Si un usuario se le presenta una primera versión de un sistema que ha requerido un trabajo sustancial, este siempre tendrá sugerencias que lo enriquezcan.
- El usuario y el diseñador pueden cambiar colectivamente el diseño sin que afecte el costo de manera considerable, siendo utilizado el prototipo como un medio de discusión entre ambas partes, y también entre los miembros del equipo de diseño.
- Se centran en el contenido y la funcionalidad permitiendo hacer pruebas tempranas en el proceso de desarrollo.

3.2 Casos de Uso (UML)

Un caso de uso es una descripción de los pasos o las actividades que deberán realizarse para llevar a cabo algún proceso. Los personajes o entidades que participarán en un caso de uso se denominan actores. En el contexto de ingeniería del software, un caso de uso es una secuencia de interacciones que se desarrollarán entre un sistema y sus actores en respuesta a un evento que inicia un actor principal sobre el propio sistema. Los diagramas de casos de uso sirven para especificar la comunicación y el comportamiento de un sistema mediante su interacción con los usuarios y/u otros sistemas. O lo que es igual, un diagrama que muestra la relación entre los actores y los casos de uso en un sistema. Una relación es una conexión entre los elementos del modelo, por ejemplo, la especialización y la generalización son relaciones. Los diagramas de casos de uso se utilizan para

ilustrar los requerimientos del sistema al mostrar cómo reacciona a eventos que se producen en su ámbito o en él mismo. (Casos de uso-wikipedia, 2015)

Los más comunes para la captura de requisitos funcionales, especialmente con el desarrollo del paradigma de la programación orientada a objetos, donde se originaron, si bien puede utilizarse con resultados igualmente satisfactorios con otros paradigmas de programación.

Algunas de las ventajas de utilizar Casos de Uso son:

- Está consolidado como el lenguaje estándar en el análisis y diseño de sistemas de información.
- Es posible establecer la serie de requerimientos y estructuras necesarias para plasmar un sistema de software previo al proceso intensivo de escribir código.
- Posee más características visuales que programáticas, mismas que facilitan a integrantes de un equipo multidisciplinario participar e intercomunicarse fácilmente, estos integrantes siendo los analistas, diseñadores, especialistas de área y desde luego los programadores.
- Mediante un plano general (visual) resulta más fácil detectar las dependencias y dificultades implícitas del sistema.
- Los cambios en una etapa inicial (Análisis) resultan más fáciles de realizar que en una etapa final de un sistema como lo sería la fase intensiva de codificación.

3.3 Especificación General

En este apartado se define la especificación general de la propuesta para diseñar un sistema de información integral para apoyar en la gestión de la estrategia y la evaluación del desempeño, con base en el proceso de Planeación Estratégica y el modelo Balance Scorecard; con la finalidad de dar seguimiento y mejorar continuamente los procesos y actividades de cualquier institución del gobierno federal.

3.3.1 Modelo de Planeación (Esquema)

El presente modelo contempla elementos básicos de la planeación estratégica, tales como: misión, visión, análisis FODA, objetivos, indicadores, metas, estrategias, proyectos, líneas de acción, etc. Se considera de suma importancia agregar en el modelo un elemento denominado Políticas Públicas, ya que son proyectos y actividades que un Estado diseña y gestiona a través de un gobierno y una administración pública para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Lo anterior es aplicable a los diferentes sectores, tales como política educativa, política cultural, política social, política económica, la política ambiental, etc. Por lo tanto, dicho elemento rige el modelo de planeación y se coloca en la parte superior.

Considerando el número de niveles jerárquicos básicos en una Institución del gobierno, el diseño del modelo contempla una profundidad de 3 niveles: el primer nivel iniciará con el establecimiento de los objetivos estratégicos institucionales (Secretarías del Gobierno u homólogas); posteriormente, en el segundo nivel, se registrarán los compromisos concertados por las Subsecretarías o sus equivalentes y por último, tendrá lugar un tercer nivel en el que se incluirán los programas anuales de trabajo de las Direcciones Generales u homólogas.

Los Planes Nacionales actúan como eje rector sobre los cuales se genera la planeación estratégica, alineando hacia dichos planes los objetivos definidos en el modelo. Los planes nacionales y las políticas públicas en este modelo son considerados como elementos externos de alineación.

El cuadro de mando o tablero de control mostrado en el modelo, es una herramienta tecnológica en el cual se mostrarán los avances obtenidos en el ejercicio (periodo de tiempo) con respecto a los objetivos, indicadores y metas planteados. Facilita la visualización gráfica del desempeño de las instituciones sirviendo como retroalimentación para ajustar la estrategia.

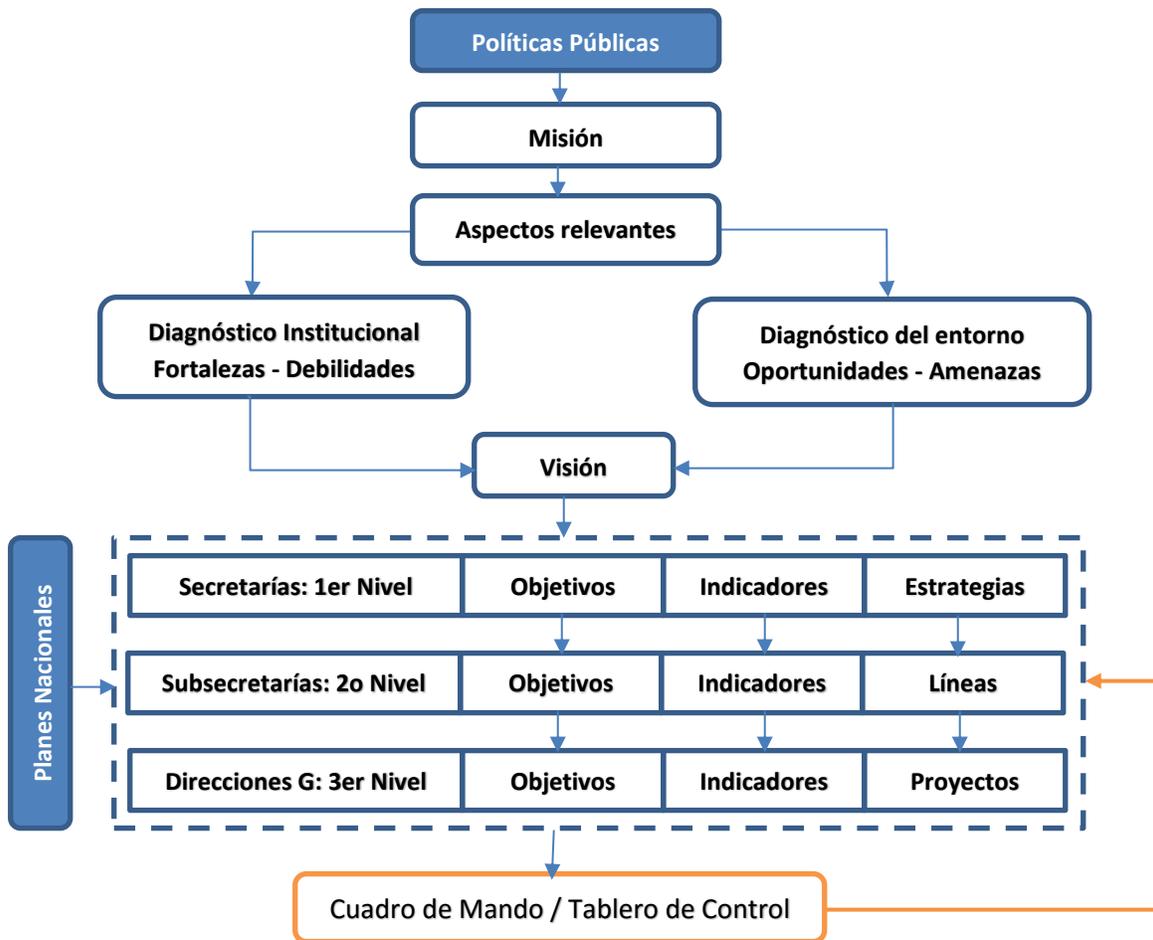


Figura 13.- Modelo de planeación estratégica (propuesta)

3.3.2 Módulos de la propuesta (diseño)

La propuesta contendrá tres módulos principales, los cuales deberán incluirse de manera integral como parte de un proceso general de tres etapas, las cuales son:

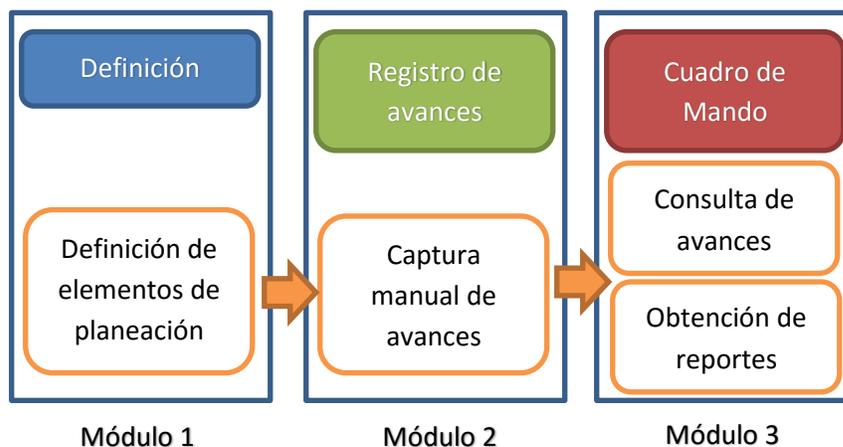


Figura 14.- Módulos considerados en la propuesta (Elaboración propia)

A continuación se describen los módulos principales de la propuesta:

Módulo 1: Definición (Elementos de Planeación)

En este módulo, se formulan y definen los elementos de planeación (políticas públicas, misión, valores, fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, visión, brechas, perspectivas, objetivos, indicadores, escenarios y estrategias) de las Instituciones de gobierno en sus tres niveles jerárquicos.

Los elementos de planeación podrán ser revisados y modificados periódicamente, sugiriéndose que esto ocurra al cierre de cada ejercicio; las políticas públicas, visión, misión, brecha y perspectivas se considera en otro periodo normalmente mayor a un año. No obstante, esta situación podría omitirse en caso de que la reglamentación sufra cambios antes de este tiempo.

Cuando se considere necesario realizar alguna modificación de los elementos de planeación, las unidades administrativas (Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Generales) podrán realizarlas en dicho módulo tomando en cuenta la justificación correspondiente

Permitirá la validación de los elementos de planeación por los responsables de las unidades administrativas.

Cada uno de los indicadores propuestos para la medición deberán estar soportados a través de una ficha técnica, en la que se incorporen los elementos suficientes para su establecimiento y seguimiento.

Módulo 2: Registro de Avances

Una vez que se tengan capturados los elementos de planeación, los responsables de cada una de las unidades administrativas registrarán en este módulo los avances de cada uno de sus indicadores, a partir de los cuales se medirán los logros obtenidos por la institución en el cumplimiento de sus acciones fundamentales.

Los responsables designados deben registrar en tiempo y forma los avances de sus indicadores previamente definidos en el Módulo 1.

Este módulo permitirá realizar modificaciones a los avances reportados y necesariamente tendrán que reportarse y justificarse debidamente.

Módulo 3: Cuadro de Mando (Tablero de Control)

El Tablero de Control presenta los resultados de los indicadores de objetivos y de proyectos, los cuales son mostrados de forma tabular y gráfica, con la asignación de semáforos que permiten identificar si logrará cumplir las metas y objetivos de la institución. Adicionalmente se cuenta con un submódulo de reportes predefinidos.

Las unidades administrativas podrán consultar sus avances y proyecciones posteriores al cierre del ejercicio para su análisis.

Permitirá visualizar el estado actual de los indicadores con semáforo rojo, amarillo o verde, dependiendo de los datos (avances) registrados, mismos que facilitarán a las entidades responsables en el logro de sus metas y los objetivos estratégicos de la Institución.

Los avances alcanzados contarán con una representación gráfica de su comportamiento y una proyección estimada al cierre del ejercicio; con base en ello, se señalarán con un color de semáforo correspondiente de acuerdo con los siguientes criterios:

La coloración del semáforo depende de las metas establecidas (meta mínima y meta satisfactoria) y el tipo de comportamiento de indicador (ascendente o descendente), como se muestra en la siguiente tabla:

Comportamiento	Durante el ejercicio			Al finalizar el ejercicio	
	Verde	Rojo	Amarillo	Verde	Rojo
Ascendente	Mayor a la meta satisfactoria	Menor a la meta mínima	Entre la mínima y la satisfactoria	Mayor o igual a la meta mínima	Menor a la meta mínima

Descendente	Menor a la meta satisfactoria	Mayor a la meta mínima	Entre la mínima y la satisfactoria	Menor o igual a la meta mínima	Mayor a la meta mínima
-------------	-------------------------------	------------------------	------------------------------------	--------------------------------	------------------------

Figura 15.- Coloración de los semáforos y avance de los indicadores (Elaboración propia)

Presentará tendencias que muestren la probabilidad de que se incumplan los objetivos, de acuerdo a los avances del indicador, con el fin de que las unidades administrativas definan y promuevan las alternativas de solución para el cumplimiento de cada meta.

3.4 Diseño Funcional (Muck-up)

3.4.1 Elementos de Planeación (Muck-up)

En esta sección se mostrarán algunas pantallas sin funcionalidad que muestran los elementos de planeación y otros que faciliten la definición del plan estratégico. Lo anterior, para facilitar la integración de los planes de trabajo de las unidades administrativas bajo un esquema homologado. Está integrado por los siguientes apartados:

- Políticas públicas
- Misión
- Valores
- FODA
- Visión
- Brechas
- Perspectivas
- Procesos Clave
- Objetivos
- Indicadores
- Escenarios

- Estrategias
- Presupuesto
- Riesgos
- Programa

3.4.1.1 Elementos en pantalla

El diseño de las pantallas sigue un estándar en el cual se registran los datos, y posteriormente se presenta en un listado en la parte inferior, mostrando de manera simple los ingresos de información relacionados con los elementos de planeación antes referidos.

Políticas Públicas

En esta pantalla se registrará la información de las políticas públicas las cuales se tomarán como referencia para realizar el ejercicio de planeación. Estas políticas públicas pueden ser derivadas de acuerdos internacionales o nacionales. (Anexo III - Figura A1)

Misión

En esta pantalla se registrará la Misión definida por la Institución, así como la justificación en caso de que existiera. Permitirá la alineación (vinculación) con una entidad superior, en este caso con las políticas públicas registradas, permitirá visualizar dicha alineación. Como parte de la justificación permitirá anexar las leyes orgánicas y el reglamento institucional. (Anexo III - Figura A2)

Valores

Generalmente, las instituciones cuentan con un plan estratégico en el cual se pueden usar frases que reflejan sus propósitos fundamentales, tales como la misión, la visión y los valores.

Los valores en una organización muchas veces son tomados como sentencias sin relevancia y que realmente no inciden en el desempeño, pero si se analizan sus verdaderos alcances, los valores constituyen una base importante

dentro de la organización y generan beneficios para las personas y instituciones que las llevan a cabo.

En este sentido se incorpora una pantalla en la cual se agregan los valores de las Instituciones que son las encargadas de gobernar el actuar de las personas con relación al plan estratégico establecido. (Anexo III - Figura A3)

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Dentro del modelo de planeación estratégica propuesto, el análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la Institución u Organización, así como también las Oportunidades y Amenazas que presenta la información externa que se ha recolectado.

Este tipo de análisis se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas. (Anexo III - Figura 4A)

Visión

Se refiere a lo que la organización quiere llegar a ser, y es creada por los altos directivos encargados de dirigir a dicha organización. La visión se realiza formulando una imagen futura e ideal de la organización, compartida por todos y cada uno de las personas que tengan, como mínimo, puestos en las cuales coordinen personal.

Una vez que se tiene definida la visión de la institución, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la institución, puede tomar decisiones acordes con ésta.

En esta pantalla se complementa la información colocando accesos a los documentos de la Ley Orgánica y el Reglamento de las Instituciones. (Anexo III - Figura A5)

Brechas

El análisis de brechas es una herramienta para comparar el estado y desempeño real de una organización, estado o situación en un momento dado, respecto a uno o más puntos de referencia. El resultado esperado es la generación de estrategias y acciones para llegar al objetivo futuro deseado de toda organización.

En la pantalla se agrega un catálogo de dimensiones que tipifica la brecha identificada en los siguientes temas: Liderazgo, Personal, Procesos, Tecnología, Información, Gerencia, etc. Esta clasificación facilita las búsquedas, ya que ordena de manera estructurada los datos. (Anexo 6)

Balanced Scorecard (BSC)

Perspectivas

En el esquema básico del BSC, visto en el capítulo 1, se mencionó que el objetivo principal es maximizar el valor para los accionistas dado que se enfoca a empresas con fines de lucro y son responsables frente a sus accionistas financieros. Esto no es así para las organizaciones públicas sin fines de lucro, ya que son responsables por la administración eficiente de los fondos y/o recursos que les fueron asignados.

Como las Instituciones de gobierno no fueron creadas con fines de lucro, la perspectiva de *Clientes* es elevada, y se sustituye la perspectiva *financiera* por la de *presupuesto*, considerándose como una distinción clara entre los BSC del sector público y privado es que directamente está conectada a la misión. (Figura 4)

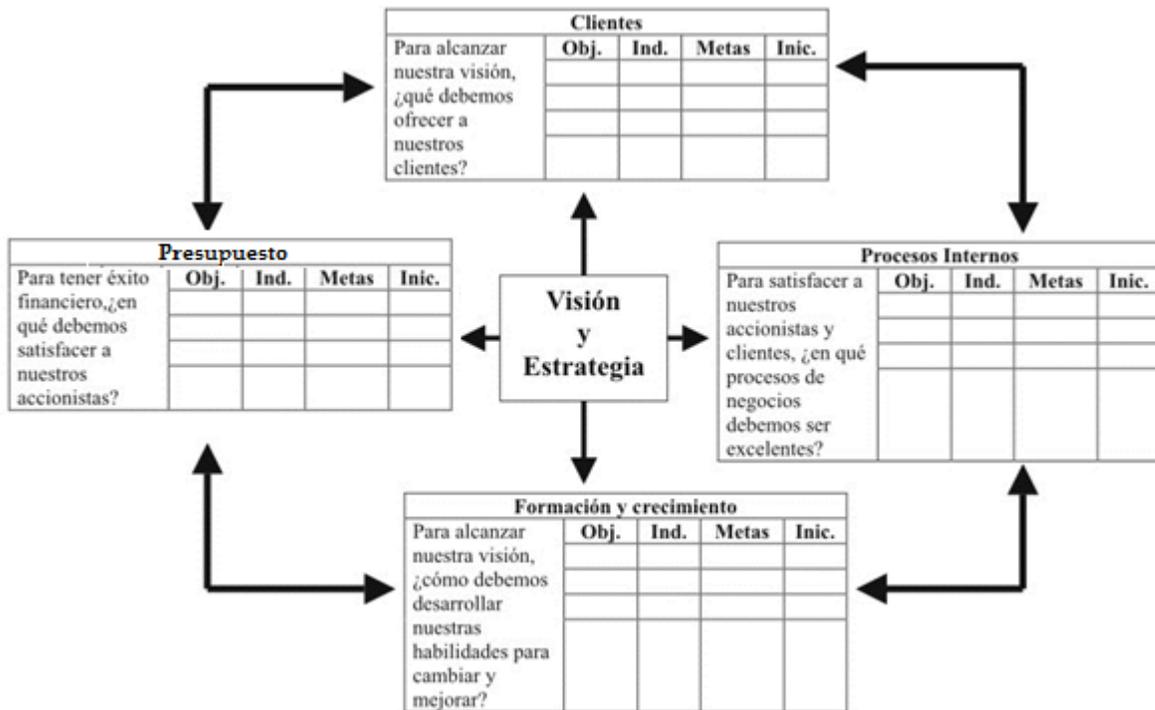


Figura 4.- Cuadro de mando integral para el sector público. Elaboración propia en base en (Niven, 2002).

Por lo anterior, en esta propuesta emplearemos las siguientes perspectivas: Impacto Social (Clientes), Recursos (Presupuesto), Procesos Internos y Personal (Formación y crecimiento), como elementos en el campo perspectivas en la siguiente pantalla; mismas que serán relacionadas con las distintas áreas de la organización de los tres niveles definidos. (Anexo III - Figura A7, A8)

Procesos Clave

Una organización tiene sentido si puede alcanzar sus objetivos, satisfaciendo las necesidades de los clientes. En la organización también hay otros grupos de interés que deben ser considerados (empleados, proveedores, administración, etc.) a cuyas necesidades y expectativas también hay que dar respuesta. Por lo que es necesario identificar todos aquellos procesos clave que interactúen con dichos grupos de interés para ser considerados en la definición de la estrategia. (Anexo III - Figura A9)

Objetivos

Derivado del esquema propuesto del BSC, en esta pantalla se registrarán los objetivos ligados a las perspectivas a las cuales impactan y su respectiva justificación. Así mismo, se agrega una liga (botón) que muestre de manera gráfica la construcción del mapa estratégico derivado del registro de los elementos de planeación. (Anexo III - Figura A10)

Contará con las opciones de vinculación y alineación, mismas que facilitarán la relación entre los objetivos de los tres distintos niveles del modelo estratégico. (Anexo III - Figura A11, A12)

Indicadores

Entendida la visión y estrategia de la organización es posible determinar los objetivos que hay que cumplir para lograr la estrategia y aterrizarlos en indicadores. Es importante que los indicadores no controlen la actividad pasada solamente, los indicadores deben reflejar los resultados muy puntuales de los objetivos, pero también deberá informar sobre el avance para alcanzar los objetivos.

En esta pantalla seleccionaremos la perspectiva, el objetivo a los cuales estará alineado el indicador que se registrará, se agregará la fórmula para realizar el cálculo, la unidad de medida, la frecuencia de medición (mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual), el comportamiento (ascendente o descendente), tipo de indicador (objetivos o proyectos), ponderación, criterios para el establecimiento de metas y un programa anual de metas; este último dependerá de la periodicidad del indicador.

En ocasiones el indicador puede impactar a varias áreas de la organización de manera vertical y/o Horizontal, por lo cual se agregó un apartado de vinculación denominado *Cobertura y profundidad* en el cual se seleccionarán las áreas que estarán ligadas al indicador definido. (Anexo III - Figura A13)

Iniciativas estratégicas

Una vez que se ha generado el mapa estratégico al registrar los objetivos y sus relaciones, es fundamental preparar el posterior despliegue de dicho mapa hasta asignar de forma individual cada una de las tareas a los principales responsables. Así pues, para cada uno de los objetivos estratégicos determinaremos las distintas iniciativas estratégicas que conformarán en conjunto el plan de acción.

En esta pantalla se registrarán las iniciativas y se vincularán con las perspectivas y y objetivo correspondiente. También a la iniciativa se le podrá incluir estrategias, líneas de acción, proyectos, etc., como se muestra en el modelo del plan estratégico. (Anexo III - Figura A14)

Al igual que sucede con la alineación entre elementos de planeación, los objetivos, estrategias y líneas de acción también deben tener coherencia entre sí, de modo que al implementar las líneas de acción se cumpla con las estrategias y las estrategias en su conjunto conlleven al cumplimiento de las metas establecidas en los objetivos. Lo anterior puede esquematizarse de la siguiente forma. (Figura 16)

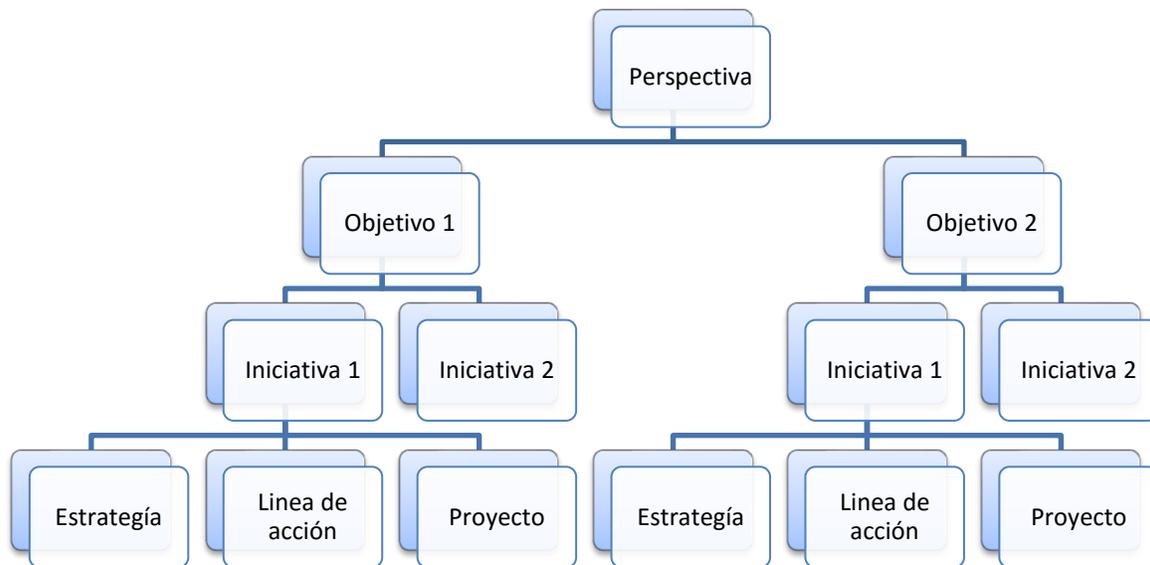


Figura 16.- Vinculación entre Perspectiva, Objetivo, Iniciativa y Estrategia, Línea de acción y Proyecto (Elaboración propia)

En la formulación de estrategias y líneas de acción deberá considerarse que las estrategias son el instrumento que refleja de manera integral un conjunto de acciones para el logro de un objetivo y que las líneas de acción reflejen las actividades prioritarias y concretas que las dependencias y entidades llevarán a cabo durante toda la administración. (Anexo III - Figura A15, A16)

Así mismo, se considera importante contar con indicadores que muestren los avances de los proyectos definidos en la estrategia. Por lo cual se agrega una pantalla donde se registrará el indicador asociado al proyecto. Es importante mencionar que este indicador forma parte de los indicadores para evaluar el desempeño en la ejecución de la estrategia, si no es un indicador que muestra el avance de un proyecto aislado. (Anexo III - Figura A17)

Presupuesto

Uno de los elementos que integraremos como información adicional y que nos permita evaluar la viabilidad de las iniciativas es el presupuesto. En muchas ocasiones se pretende alcanzar los objetivos ejecutando acciones que implican un gasto a la institución, pero en ocasiones no se cuenta con información presupuestal en el momento, ocasionando que, en el proceso de análisis de viabilidad de una iniciativa, dichas acciones sean rechazadas por falta de financiamiento.

Entendemos por presupuesto al conjunto de gastos y entradas que una entidad o gobierno puede prever para un período determinado en lo que respecta a sus finanzas. La idea de presupuesto siempre supone una previsión de las finanzas estatales ya que para confeccionar un presupuesto se requiere cierta anticipación no sólo de los gastos que se deberán realizar en el tiempo determinado si no también de las ganancias o entradas de capital que pueda significar ese período. (www.importancia.org, 2015). Anexo III – Figura A18

Riesgos

En la gestión de la estrategia existen riesgos que hay que considerar, teniendo en cuenta los diferentes escenarios que pueden tener lugar si se materializa alguno de ellos, generando un problema. Los riesgos organizacionales surgen de muy distintas maneras, por lo que la experiencia y la capacidad de anticiparse son claves para estar preparados y tomar medidas con antelación para poder enfrentarse a los problemas que puedan surgir.

En caso de que la organización no preste atención a los riesgos, se expone a que las situaciones menos consideradas se materialicen para dar lugar a situaciones que afecten el logro de los objetivos institucionales y con ello al plan estratégico.

En esta pantalla registraremos los riesgos que en un proceso básico hayan sido identificados, analizados y cuantificados para ser considerados en el monitoreo y control de los avances obtenidos por la institución. (Anexo III - Figura A19)

Programa

Se considera una pantalla que muestre todos los elementos de planeación y aquello de apoyo al ejercicio, mismo que se llamará programa. Un programa es una serie de pasos en secuencia para llevar a cabo un plan. Para escribir un programa se requiere que haya un plan previo.

Este formato se podrá exportar en formato PDF para su fácil manipulación y distribución para apoyar en la comunicación del plan estratégico. (Anexo A - Figura A20).

3.4.2 Registro de Avances (Muck-up)

En esta sección se mostrarán algunas pantallas sin funcionalidad que muestran los elementos a ser considerados para realizar la captura o el registro de los avances, para los indicadores definidos, en el ejercicio de la administración. Lo anterior, para facilitar y centralizar la captura de datos relacionados con los avances, mismos que derivan de los planes de trabajo de las unidades administrativas bajo un esquema homologado. Está integrado por los siguientes apartados:

- Captura de avances de indicadores de objetivos
- Captura de avances de indicadores de proyectos
- Estatus de captura de avances
- Carga y procesamiento de datos

Elementos en pantalla

El diseño de las pantallas sigue un estándar en el cual se registran los datos, y posteriormente se presenta en un listado en la parte inferior, mostrando de manera simple los ingresos de información relacionados con los elementos de planeación antes referidos.

Captura de Avances de Indicadores de Objetivos

En esta pantalla se muestran el área, la perspectiva y el objetivo, este último del cual se derivan los indicadores que le fueron creados mismo que se registrarán los avances. Así mismo, se muestra el listado de los indicadores que están asociados al objetivo referido.

En el listado se presentan tres acciones (Avances, Notas y Consultas). En la opción de Avances se registrarán los avances obtenidos en el indicador seleccionado. En la opción de Notas se registrarán las observaciones o justificaciones de dicho avance, o en su caso, lo que el usuario responsable del indicador, considere pertinente. En la opción de Consulta presentará un listado histórico de los registrados por el usuario responsable. (Anexo III - Figura A21, A22, A23)

Captura de Avances de Indicadores de Proyectos (Iniciativas)

En esta pantalla se muestran el área, la perspectiva, el objetivo e iniciativa estratégica, este último del cual se derivan los indicadores que le fueron creados mismos a los cuales se les registrarán los avances. Así mismo, se muestra el listado de los indicadores que están asociados a los proyectos (iniciativas) referidos.

En el listado se presentan tres acciones principales (Reporte de avances y evidencias). En la opción de Reporte de avances se cargará el reporte (documento digital) realizado referente a los avances obtenidos en el proyecto seleccionado. En la opción de Evidencias se cargarán los documentos de las evidencias o justificaciones de dicho avance del proyecto. (Anexo III - Figura A24, A25, A26)

Así mismo, presenta otras tres sub acciones (Avances, Notas y Consultas). En la opción de Avances se registrarán los avances obtenidos en el indicador seleccionado. En la opción de Notas se registrarán las observaciones o justificaciones de dicho avance, o en su caso, lo que el usuario responsable del indicador, considere pertinente. En la opción de Consulta presentará un listado histórico de los registrados por el usuario responsable. (Anexo III - Figura A27, A28, A29)

Estatus de Captura de Avances

En esta pantalla se muestran un listado de los indicadores y el estado que guarda. Cuenta con información tal como *el tipo de indicador, el mes en el cual se capturo el avance, el área responsable de los avances, la frecuencia de medición*, así mismo muestra si la información fue *capturada y/o validada*. (Anexo III - Figura A30)

Carga y Procesamiento de Datos

Una vez cargada y validada la información se procede al procesamiento de la información y publicación de la misma. En esta pantalla le permitirá al usuario responsable de la validación de la información, procesar los datos y publicar la información a través del cuadro de mando o tablero de control. (Anexo III - Figura A31)

3.4.3 Cuadro de Mando / Tablero de Control (Muck-up)

En la solución general, este módulo en particular ocupa un lugar de suma importancia, ya que esta herramienta apoya el análisis y seguimiento de los indicadores que miden los avances de las entidades participantes en el

cumplimiento de los objetivos estratégicos de dicho sistema, fortalece la toma de decisiones de los niveles responsables de su adecuado cumplimiento y de permite la adecuada administración de sus recursos y esfuerzos.

Además, brinda la oportunidad de contar con la información generada por estas áreas ya procesada e interpretada, para facilitar el conocer el desempeño de los niveles de organización relevantes, así como el impacto y eficacia de sus programas en sus ámbitos de competencia. Por lo tanto, en esta sección se mostrarán algunas pantallas sin funcionalidad que muestran, de una manera gráfica y ejecutiva el contenido del módulo en cuestión. Y está integrado por los siguientes apartados:

- Pantalla principal
- Focos rojos
- Sobresalientes
- Análisis por perspectiva
- Análisis de indicadores
- Análisis de tendencia
- Estadística
- Análisis regional
- Reportes
- Retroalimentación

Elementos en pantalla

El diseño de las pantallas está diseñado desde un punto de vista gráfico, en el cual se presentan gráficas de barras y listados de datos. Así como, tacómetros que muestran el estado actual de los indicadores con respecto a sus metas establecidas. El diseño está pensado para que los tomadores de decisiones, de una manera gráfica, pueda definir las acciones a realizar para lograr los objetivos establecidos.

Pantalla principal

En esta pantalla se muestran las cuatro perspectivas que pueden ser las expuestas en el modelo “Balanced Scorecard”, mismas que contienen los objetivos establecidos en cada una de ellas. Cada perspectiva cuenta con un tacómetro que

muestra el grado de avance que los objetivos en su conjunto dan. Cuanta con tres umbrales definidos por tres colores (rojo, amarillo y verde), que de manera visual muestra al usuario de manera inmediata la situación de cada perspectiva.

Muestra una gráfica de tendencia, misma que presenta una proyección hasta el mes de diciembre, dado que normalmente la temporalidad del ejercicio fiscal es anual en la administración federal. La tendencia puede ser presentada, dependiendo su ajuste, en lineal, logarítmica, exponencial o potencias.

Así mismo, muestra una segunda sección que presenta los indicadores de proyectos. Este contiene una gráfica con los indicadores y sus avances con respecto a lo planeado, esto en porcentajes. Aunado a esto, una tabla que muestra la misma información con la alineación a sus respectivas perspectivas y objetivos. (Anexo III - Figura A32)

Como se mencionó, cada perspectiva agrupa cierto número de objetivos; por lo tanto, al dar clic en los distintos tacómetros te enlazan a la siguiente pantalla que muestra el listado de los objetivos que tienen asociados, seguido de un icono de color (puede ser rojo, amarillo o verde) que depende su avance. (Anexo III - Figura A33, A34)

Focos Rojos

En esta pantalla se muestran todos los indicadores que no han obtenido un buen puntaje en su avance y que, dentro de los umbrales de cumplimiento, estos se encuentran en color rojo. En el listado se muestra la perspectiva, el objetivo, el indicador, la meta mínima y su proyección como elementos mínimos para mostrar en pantalla. (Anexo III - Figura A35)

Sobresalientes

En esta pantalla se muestran todos los indicadores que han obtenido un buen puntaje en su avance y que, dentro de los umbrales de cumplimiento, estos se encuentran en color verde. En el listado se muestra la perspectiva, el objetivo, el

indicador, la meta sobresaliente y su proyección como elementos mínimos para mostrar en pantalla. (Anexo III Figura A36)

Análisis por perspectiva

En esta pantalla se muestra la perspectiva y su avance, así mismo muestra sus indicadores relacionados y el avance de cada uno de ellos. Lo avances o calificación de la perspectiva se muestra a través de una gráfica de tendencia y todos sus indicadores asociados se presentan en un listado adjunto. (Anexo III - Figura A37)

Análisis de indicadores

En esta pantalla se muestra la perspectiva, el objetivo y el indicador, así como la fórmula de este último. Y en la parte inferior, en la tabla, se muestra el área al cual, el avance mensual, su avance acumulado, sus metas mínima, satisfactoria y sobresaliente, su proyección y el semáforo. Tiene la opción de mostrar este indicador en una gráfica de tendencia o detalles estadísticos. (Anexo III - Figura A38)

También desde la pantalla anterior se puede acceder a la ficha técnica del indicador, en el que se presenta el detalle de la definición del indicador. (Anexo III - Figura A39)

Análisis de tendencia

En esta pantalla se muestra cuatro tipos de gráficas de tendencias que son aplicadas dependiendo del comportamiento histórico de los avances y calificaciones del indicador. Lo tipos de tendencias son logarítmica, exponencial, lineal y potencias. Dichos tipos pueden apoyar al usuario analista a tener otras opciones de analizar la información y apoyarlo a tomar decisiones. Y también, como opcional, el detalle tabular de los datos relacionados con el indicador. (Anexo III - Figura A40)

Estadística

En esta pantalla se muestra cuatro tipos de gráficas de tendencias que son aplicadas dependiendo del comportamiento histórico de los avances y calificaciones del indicador. Los tipos de tendencias son logarítmica, exponencial, lineal y potencias. Dichos tipos pueden apoyar al usuario analista a tener otras opciones de analizar la información y apoyarlo a tomar decisiones. Y también, como opcional, el detalle tabular de los datos relacionados con el indicador. (Anexo III - Figura A41)

Análisis regional

Como el diseño de esta solución está enfocado para ser aplicado en las instituciones de la administración federal, y éstas a su vez cuentan con varias sedes repartidas en toda la república mexicana, se considera incluir una vista regional por territorio en un mapa. Este mapa mostrará a cada una de los polígonos (estados o regiones) los colores rojo, amarillo o verde, dependiendo del avance o calificación obtenida en ese momento con respecto a sus metas u objetivos planteado. (Anexo III - Figura A42)

Reportes

Uno de los beneficios básicos que debe tener todo sistema que apoya a la medición y seguimiento del plan estratégico, es contar con un módulo de reportes lo bastante amigable y completo posible para atender las necesidades de distintos usuarios (analistas, gerentes, directivos, etc.). Por lo tanto, se muestran varios tipos de reportes gráficos y tabulares que deberán estar embebidos en este módulo.

La siguiente pantalla muestra varios filtros que facilitan la localización y presentación de los datos relacionados con indicadores de proyectos (iniciativas) y de perspectivas. Así mismo, presenta, dependiendo de la selección realizada, los avances, las metas, los semáforos, etc. de dichos indicadores para ser impreso. (Anexo III - Figura A43)

Otros tipos de reportes: Indicadores de Proyectos, muestra todos los proyectos de alguna área en particular y muestra de una forma gráfica el

comparativo del avance real contra el planeado. Focos rojos, muestran los indicadores en los cuales los avances no han sido satisfactorios, y Sobresalientes, muestran los indicadores en los cuales los avances han sido satisfactorios. (Anexo III - Figura A44, A45, A46)

3.5 Diseño Funcional (Casos de Uso)

3.5.1 Objetivo

Describir los casos de uso de las funcionalidades que serán consideradas en la construcción de la aplicación para dar seguimiento a los Programas de trabajo.

Cada Módulo contendrá una lista de los registros dados de alta en dicho Módulo, permitiendo acciones para Agregar nuevos registros, Modificar, Eliminar, Validar, Establecer alineación, Relacionar, Vincular, definir Cobertura y Profundidad para los registros existentes.

Dependiendo de los permisos de cada usuario, se podrán captura, modificar, consultar, valida y eliminar los datos de cada uno de los Módulos.

3.5.2 Actores

Actor	Descripción
Administrador	Responsable de la administración de los usuarios que accederán al sistema y de la actualización de los catálogos existentes en el mismo. Podrá desbloquear los elementos de Planeación. Registrará la Alineación superior en los Módulos de Misión, Visión y Objetivos.
Captura	Encargado de registrar la información de los elementos de Planeación correspondiente a su Nivel.
Consulta	Persona que podrá consultar el detalle de los registros de los elementos de Planeación contenidos en el sistema, pero no podrá realizar modificaciones.
Validador	Visualiza y aprueba la información de los elementos de Planeación contenidos en el sistema.

3.5.3 Generalidades de los casos de uso

Como parte del propósito de este trabajo, se presentará solo el diseño de una propuesta de sistema que facilite y apoye a la evaluación del desempeño considerando la creación del plan estratégico de cualquier institución del gobierno. La propuesta está integrada por los siguientes módulos fundamentales:

- Módulo I “Elementos de Planeación”, tiene como propósito facilitar la Integración de los Planes de Trabajo de las áreas bajo un esquema homologado.
- Módulo II “Registro de avances”, su finalidad es hacer posible la captura de avances relacionados a los compromisos Institucionales.
- Módulo III “Cuadro de Mando o Tablero de Control” tiene como propósito fundamental mostrar los resultados de la evaluación del desempeño, a través de presentaciones visuales en pantalla y/o reportes y, con ello, apoyar a la toma de decisiones.

En dicha herramienta, cada área de la Institución (1°, 2° y 3° Nivel), podrá registrar sus Planes de Trabajo.

3.5.4 Elementos de Planeación (Casos de Uso)

El módulo I “Elementos de Planeación” está conformado por los Módulos: Políticas públicas, Misión, Valores, FODA, Visión, Brechas, Perspectivas, Procesos clave, Objetivos, Indicadores, Escenarios, Iniciativas estratégicas, Presupuesto, Riesgos y Programa. Así mismo, contará con los submódulos siguientes: Administrador de usuarios, Modelo, Vigencia, Inicio, Buzón de Comentarios, Manual de usuario, Lineamientos y Salir.

Cada Módulo contendrá una lista de los registros dados de alta en dicho Módulo, permitiendo acciones para Agregar nuevos registros, Modificar, Eliminar, Validar, Establecer alineación, Relacionar, Vincular, definir Cobertura y Profundidad para los registros existentes.

Anexo I Casos de Uso (Elementos de Planeación)

3.5.5 Registro de Avances (Casos de Uso)

El módulo II “Registro de Avances” está conformado por los Módulos: Captura de Avances de Indicadores de Objetivos, Captura de Avances de Indicadores de Proyectos, Estatus de Captura de Avances, Carga y Procesamiento de Datos. Así mismo, contará con los submódulos siguientes: Administrador de usuarios, Modelo, Vigencia, Inicio, Buzón de Comentarios, Manual de usuario, Lineamientos y Salir.

Cada Módulo contendrá una lista de los datos registrados en dicho Módulo, permitiendo acciones para Agregar nuevos registros, Modificar, Eliminar, Validar / Desbloquear. para los avances e información registrada.

Anexo II Registro de Avances (Casos de Uso)

3.5.6 Cuadro de Mando (Casos de Uso)

El módulo III “Cuadro de Mando o Tablero de Control” está conformado por los Módulos: Captura de Avances de Indicadores de Objetivos, Captura de Avances de Indicadores de Proyectos, Estatus de Captura de Avances, Carga y Procesamiento de Datos. Así mismo, contará con los submódulos siguientes: Administrador de usuarios, Modelo, Vigencia, Inicio, Buzón de Comentarios, Manual de usuario, Lineamientos y Salir.

Cada Módulo contendrá una lista de los datos registrados en dicho Módulo, permitiendo acciones para Agregar nuevos registros, Modificar, Eliminar, Validar / Desbloquear. para los avances e información registrada.

Anexo II Registro de Avances (Casos de Uso)

Conclusiones

Los modelos para la medición del desempeño y la herramienta para tales fines, son seleccionadas y adecuadas de acuerdo a las necesidades que en ese momento surjan en una organización. Es decir que, los modelos existentes en el mercado contienen elementos suficientes que, sin necesidad de utilizar todos en estricto apego a lo definido por los autores, dan resultados inmediatos.

Si bien es cierto que el modelo BSC es considerado como un conjunto de medidas específicas derivadas de la estrategia de una organización, también podemos considerarlo como una herramienta que cumple con tres funciones importantes: evaluar el desempeño, gestionar y comunicar la estrategia.

En una implementación óptima del BSC es necesario considerar los siguientes factores críticos: *Identificación e involucramiento de los stakeholders* (interesados o afectados) de impacto inmediato. *Administrar el liderazgo al más alto nivel* de la organización. *Creación de políticas y procedimientos* para una correcta implementación y operación del BSC. *Comunicación eficiente de la estrategia*. *Generación de motivación en el entorno* para el cumplimiento de los objetivos. *Involucramiento de todos los niveles de la organización*. *Revisión constante del plan estratégico* para mantener actualizado los elementos del BSC.

Es importante considerar que, al comunicar la estrategia de la Institución se exige un proceso de planeación previa que contribuya a garantizar la eficacia del esfuerzo y que, para ello, es necesario hablar de estrategias de comunicación con un compromiso implícito de recursos y que ayuden a la implementación de este modelo.

Por último, otro factor no menos importante, y que hoy en día está tomando una gran relevancia en la implementación exitosa de sistemas de información, es *La Usabilidad*. Que es la cualidad que tiene un sistema por la que permite a los usuarios alcanzar objetivos específicos (como realizar una compra, escribir un e-mail, pagar servicios, etc.) con efectividad, eficiencia y satisfacción. Es decir, que

cuanto mejor sea la experiencia al permitir hacer algo un sistema mayor usabilidad tendrá. Si el sistema ayuda a que el usuario cometa los menos errores o, en su caso, se recupere de ellos fácilmente, si permite hacer la tarea lo más rápidamente posible y además el usuario queda satisfecho con la labor realizada, el sistema tiene una buena usabilidad.

El concepto en torno al cual gravita la usabilidad es la calidad de uso. No se trata de "pelearse" con la computadora u ordenador para conseguir que haga lo que uno quiere sino todo lo contrario; el objetivo es que el sistema esté diseñado como una herramienta que se ajuste con la forma de trabajar del usuario y le permita realizar aquello que éste pretende hacer lo mejor posible.

Bibliografía

2GC Active Management. (Junio de 2014). *What is the Balanced Scorecard?* 2GC Active Management.

American National Standards Institute - ANSI. (2000). *ISO/IEC FDIS 9126-1:2000*.

Casos de uso-wikipedia. (18 de 05 de 2015). <http://es.wikipedia.org>. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Caso_de_uso

Gerencie.com. (2013). El gasto público y su efecto en la economía. *Gerencie.com*, 2.

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard - Translating Strategy into Action*. Estados Unidos de America: Library of Congress.

Kaplan, R., & Norton, D. (2001). *The strategic - focused Organization*. Harvard Business School Publishing Corporation.

Niven, P. (2002). *El Cuadro de Mando Integral Paso a Paso*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000.

Presidencia de la República (2001-2006). (2001). *Plan Nacional de Desarrollo (2001-2006)*. México: Diario Oficial de la Federación.

Real Academia de la Lengua Española. (s.f.). Diccionario de la Lengua Española.

Real Acadenia de la Lengua Española. (s.f.). Diccionario de la Lengua Española.

www.importancia.org. (12 de 05 de 2015). www.importancia.org. Obtenido de <http://www.importancia.org/presupuesto.php>

Zoe, A. S. (15 de Agosto de 2013). *Sistemas de Gestión Estratégica*. (E. Hernández, Entrevistador)



ANEXOS



Anexos

En este apartado se incluyen los anexos, mismos a los cual. es se hacen referencia en la descripción de la tesis.

Anexo I Elementos de Planeación (Casos de Uso)

CU01. Misión

Elementos de Planeación

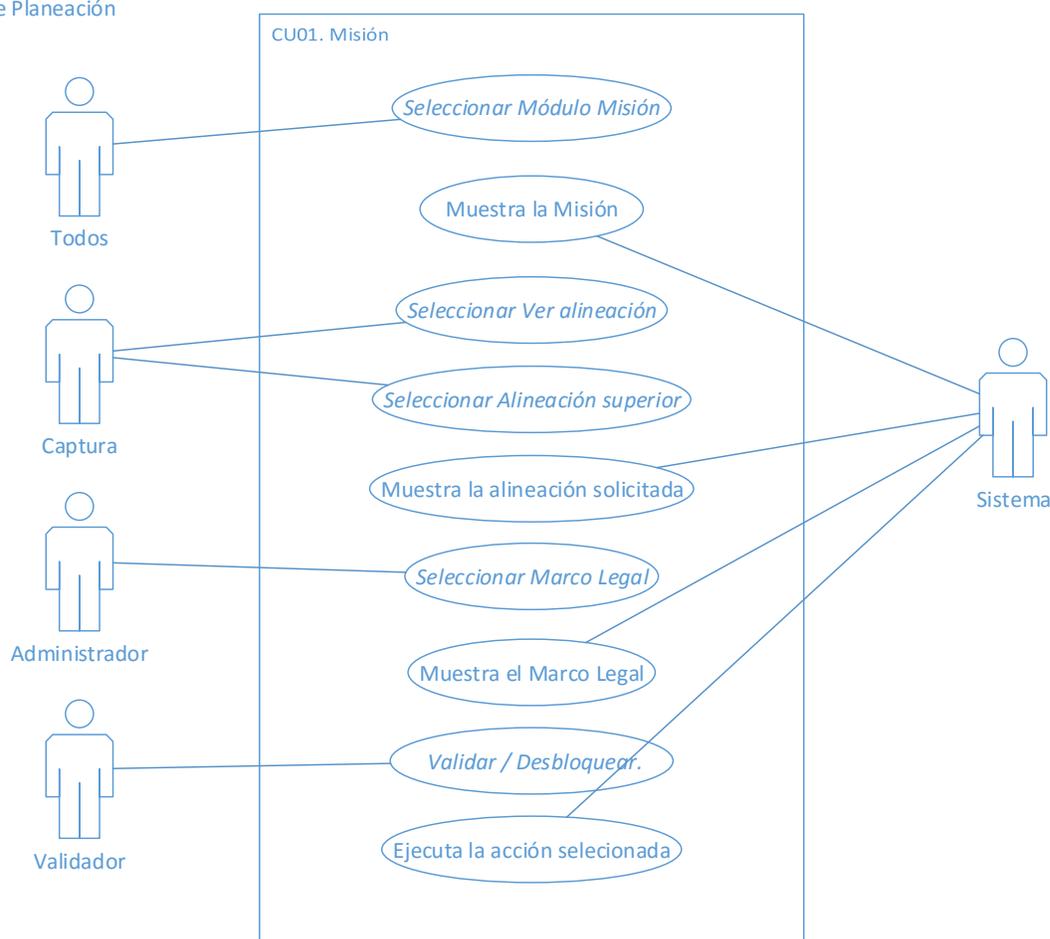


Figura 17.- Diagrama casos de uso Elementos de Planeación (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura la Misión de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.

2. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

1. Queda registrada la Misión y si esta fue de Nivel 2 o Nivel 3, se alinea al nivel superior.
2. Una vez validada la Misión se presentará en el Módulo Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura la Misión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Validador valida la Misión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea la Misión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Todos	1. Selecciona la opción del Módulo Misión.	a Muestra la pantalla con el título “Misión” y con los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si es Administrador <ol style="list-style-type: none"> i. Misión ii. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) iii. Alineación superior (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) iv. Fundamento Jurídico v. Marco Legal (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) 2. Si es Nivel 1: <ol style="list-style-type: none"> i. Misión (Secretarías) ii. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) iii. Fundamento Jurídico iv. Marco Legal (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) 3. Si es Nivel 2: <ol style="list-style-type: none"> i. Misión (Secretarías) (solo lectura)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> ii. Misión (Subsecretarías u Homologas) iii. Fundamento Jurídico iv. Marco Legal 4. Si es Nivel 3: <ul style="list-style-type: none"> i. Misión (Secretarías) (consulta) ii. Misión (Subsecretarías u Homologas) (consulta) iii. Misión (Direcciones Generales) iv. Fundamento Jurídico v. Marco legal (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) b Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guardar 2 Restablecer
Captura	2. Si selecciona Ver alineación	<ul style="list-style-type: none"> a. Presenta una ventana con el título “Alineación de la misión” con la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> 1. Presenta como subtítulo el nombre del área con la cual ingreso. 2. Nombre de la Secretaría. (Nivel 1) 3. Nombre de la Subsecretaría ú Homologo. (Nivel 2) 4. Nombre de la Dirección General ú Homologo. (Nivel 3)
	3. Si selecciona Alineación superior	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el título “Capturar Alineación Superior” y los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Denominación del Plan / Programa 2 Misión asociada b Presenta una Tabla de resultados con los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción 2 Denominación del Plan / Programa 3 Misión asociada c Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guardar: (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla principal de la Misión.
Captura	3.1 Si selecciona la opción Guardar. (Modificar)	a Valida los dos campos obligatorios. 1 Si falta el campo muestra el siguiente mensaje: “El campo no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. 2 Si falta el campo Misión asociada muestra el siguiente mensaje “El campo Misión asociada, no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. b Si no falta ningún campo: 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Alineación Superior se guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de la Misión. c Una vez guardada la información presenta en una Tabla de resultados con los siguientes campos: 1 Acción: i Modificar (<i>Acción 3.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii Eliminar: (<i>Acción 3.1.2 de este Caso de Uso</i>) 2 Misión asociada
	3.1.1 Si selecciona la opción Modificar	a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: 1 Modificar: ejecuta la <i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i> . 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de Captura de la Alineación Superior.</p>
	<p>3.1.2 Si selección la opción Eliminar</p>	<p>a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <p>1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La Alineación Superior se eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior.</p>
<p>Administrador</p>	<p>4. Si selecciona la opción Marco Legal</p>	<p>a Presenta el título “Carga de Documentos” y los siguientes campos:</p> <p>1 Nombre del Documento:</p> <p>2 Adjuntar Archivo:</p> <p style="padding-left: 20px;">i Examinar</p> <p>b Muestra la opción de Guardar</p>
	<p>4.1 Si selecciona la opción de Guardar</p>	<p>a Valida los dos campos obligatorios:</p> <p>1 Si falta el campo Nombre del documento muestra el siguiente mensaje “El campo Nombre del documento no puede ser vacío” y a la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>2 Si falta el campo Adjuntar archivo muestra el siguiente mensaje “El campo Adjuntar Archivo no puede ser vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>b Si no falta ningún campo guarda la información y manda el siguiente mensaje; “La Carga del Documento se ha realizado de Manera Correcta” con la opción de “Regresar”.</p>

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	4.1.1 Si selección la opción Regresar.	a Regresa a la pantalla de la Carga de Documentos y presenta la información en una Tabla de resultados con los siguientes campos: <ol style="list-style-type: none"> 1 Acción <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar, el cual arroja el mensaje “El Documento se Eliminó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 2 Nombre del documento b Muestra la opción de “Regresar” la cual presenta la pantalla de la Misión.
Validador	Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Misión?” con las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “La Misión se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de la Misión. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de la “Misión”.
Administrador	Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Misión?” con las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “La Misión se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de la Misión. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de la “Misión”.
		Fin de caso de uso.

CU02. Valores

Elementos de Planeación

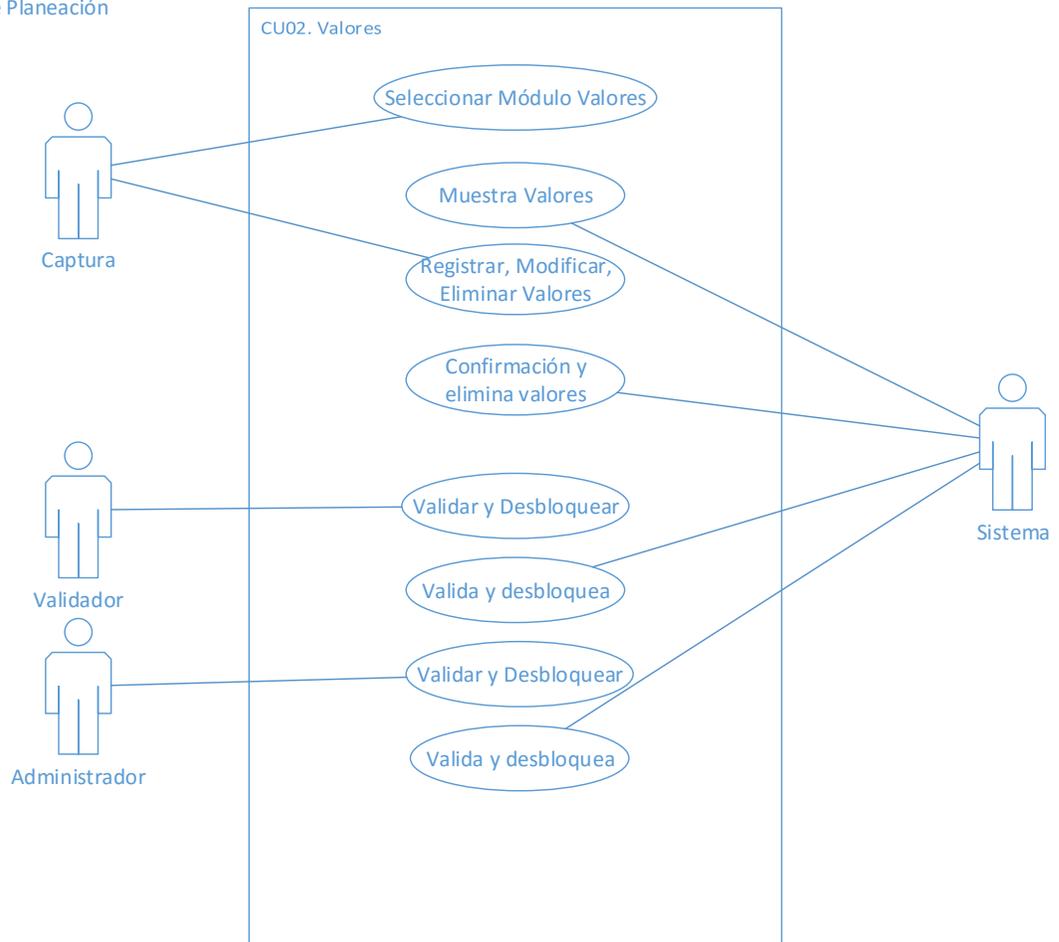


Figura 18.- Diagrama casos de uso Valores (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura los Valores de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

1. Quedan registrados los Valores.
2. Una vez validados los Valores se presentan en el Menú Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura los Valores del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Usuario Validador valida los Valores del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea los Valores en el Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Valores.	a. Muestra la pantalla con el título “Valores” y los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Valor 2. Definición 3. Comportamiento esperado b. Muestra las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. c. Presenta una Tabla de resultados con los siguientes apartados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción 2. Valor 3. Definición 4. Comportamiento esperado 5. Validar / Desbloquear d. Muestra imagen de Validar.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida el campo “Valor” como obligatorio, si no se captura muestra el mensaje: “El campo Valor no puede ser vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>b. Si se capturó el campo Valor, guarda la información y manda el siguiente mensaje “El Valor se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Eliminar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar: (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) 2. Valor 3. Definición 4. Comportamiento esperado 5. Validar / Desbloquear <p>d. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>
	2. Si selección la opción Eliminar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “El Valor se Eliminó” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Valores” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Valores”.
	3. Si selecciona la opción Modificar.	<p>a Muestra el siguiente mensaje “Desea MODIFICAR el elemento seleccionado” con las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Valores.”

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	3.1. Si selecciona la opción de Aceptar.	a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Guardar: ejecuta la <i>Acción 1.1 de este Caso de Uso</i> 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Valores".
Validador	4. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje "¿Quieres VALIDAR los Valores Seleccionados?" con las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje "Los Valores se Validaron correctamente" y la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Valores y aparece el registro con una palomita en la opción de Validar / Desbloquear y ya no podrá realizar las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar ii Modificar. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Valores".
Administrador	5. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje "¿Quieres VALIDAR los Valores Seleccionados?" con las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje "Los Valores se Validaron correctamente" y la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Valores y desaparece la palomita del registro en la opción de Validar / Desbloquear y se activan las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Valores".
		Fin de caso de uso.

CU03. FODA

Elementos de Planeación

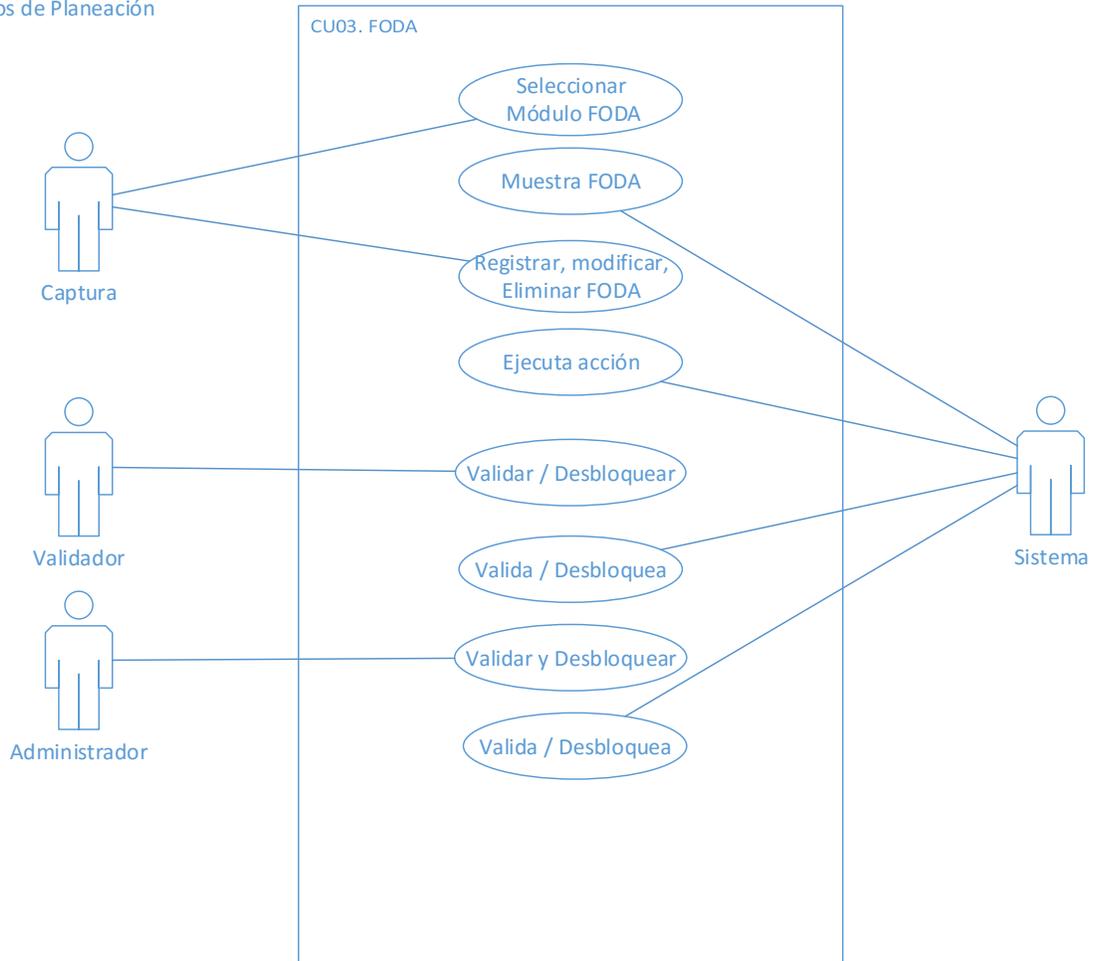


Figura 19.- Diagrama casos de uso FODA (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura el Marco contextual y el FODA de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.

Postcondiciones

1. Queda registrada la información del Marco contextual y el FODA.

2. Una vez validado el Marco contextual y el FODA, se presentan en el Menú Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura el Marco contextual y el FODA del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Validador valida el Marco contextual y el FODA del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea el Marco contextual y el FODA en el Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo FODA.	a. Muestra la pantalla con el título “Marco contextual” y los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Panorama general del entorno 2. Problemática asociada 3. Principales retos b. Muestra las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. FODA (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) c. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)
	2. Si selecciona la opción de Guardar.	a. Valida los campos obligatorios: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si no se capturó el campo Panorama general del entorno muestra el siguiente mensaje “El campo Panorama general del entorno no puede ser vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 2. Si se capturó el campo Panorama general del entorno, guarda la información y manda el siguiente mensaje “El Marco contextual se actualizó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	3. Si selección la opción FODA.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “FODA” y los siguientes campos para ser capturados y seleccionados: <ul style="list-style-type: none"> 1. Tipo (selección) 2. Tipo de aspecto (consulta) 3. Aspecto relevante (selección) 4. Otro aspecto (selección) 5. Definición b. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: regresa a la pantalla del Marco contextual. c. Presenta una Tabla de resultados con los siguientes apartados: <ul style="list-style-type: none"> 1. Acción 2. Tipo 3. Aspecto Relevante 4. Definición 5. Validar / Desbloquear d. Muestra imagen de Validar. (bloqueada)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	3.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida los campos obligatorios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Si no se capturó el campo Tipo muestra el mensaje: “Debe seleccionar una opción en el campo Tipo y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 2. Si no se capturó el campo Aspecto relevante muestra el mensaje: “Debe seleccionar una opción en el campo Aspecto Relevante” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3. Si no se capturó el campo Definición muestra el mensaje: “El campo Definición no puede ser vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje <p>b. Si se capturaron correctamente los campos, guarda la información y manda el siguiente mensaje “El FODA se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Eliminar (<i>Acción 3.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar: (<i>Acción 3.1.2 de este Caso de Uso</i>) 2. Tipo 3. Aspecto relevante 4. Validar / Desbloquear <p>d. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>
	3.1.1 Si selección la opción Eliminar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “El FODA se Eliminó” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla del “FODA” y ya no se presenta la información en la Tabla de resultados de resultados.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	3.1.2 Si selecciona la opción Modificar.	2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del "FODA". a Muestra el siguiente mensaje "Desea MODIFICAR el elemento seleccionado" con las siguientes opciones: 1 Aceptar (<i>Acción 3.1.2.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del "FODA."
Captura	3.1.2.1 Si selecciona la opción de Aceptar.	a Presenta el campo Definición para su modificación. b Muestra las opciones: 1 Guardar ejecuta la <i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i> 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla del "FODA".
Validador	4. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje "¿Quieres VALIDAR el FODA Seleccionados?" con las opciones: 1 Aceptar: presenta el mensaje "Las FODA's se Validaron correctamente" y la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla del "FODA". 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del "FODA".
Administrador	5. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje "¿Quieres VALIDAR el FODA Seleccionados?" con las opciones: 1 Aceptar: presenta el mensaje "El FODA se Validó correctamente" y la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla del "FODA". 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del "FODA".
		Fin de caso de uso.

CU04. Visión

Elementos de Planeación

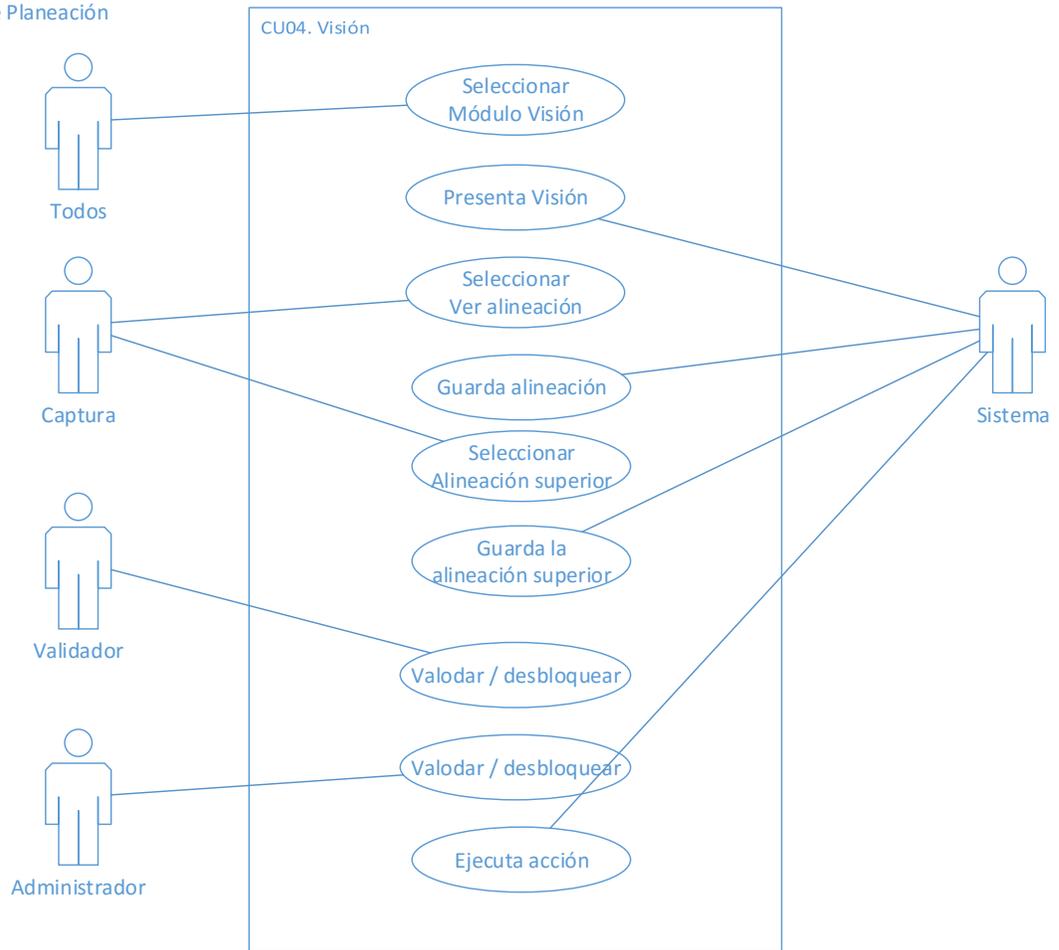


Figura 20.- Diagrama casos de uso Visión (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura la Visión de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.

Postcondiciones

1. Queda registrada la Visión y si esta fue de Nivel 2 o Nivel 3, se alinea al nivel superior.
2. Una vez validada la Visión se presentará en el Módulo Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura la Visión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Validador valida la Visión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3 y el Administrador desbloquean la Visión del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Todos	1. Selecciona la opción del Módulo Visión.	a. Muestra la pantalla con el título “Visión” y con los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si es Administrador <ol style="list-style-type: none"> i. Visión ii. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) iii. Alineación superior (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) iv. Fundamento 2. Si es Nivel 1: <ol style="list-style-type: none"> i. Visión ii. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) iii. Fundamento 3. Si es Nivel 2: <ol style="list-style-type: none"> i. Visión Secretaría (solo lectura) ii. Visión iii. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) iv. Fundamento 4. Si es Nivel 3: <ol style="list-style-type: none"> i. Visión Secretaría (consulta) ii. Visión (Secretarías u Homologas) (consulta) iii. Visión iv. Ver alineación (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		v. Fundamento b. Muestra las opciones: a. Guardar b. Restablecer
Captura	2. Si selecciona Ver alineación	a. Presenta una ventana con el título “Alineación de la visión” con la siguiente información: 1. Presenta como subtítulo el nombre del área con la cual se logeo. 2. Plan Nacional 3. Programas (según sea el caso) 4. Secretaría. (Nivel 1) 5. Nombre de la Subsecretaría ú Homologo. (Nivel 2) 6. Nombre de la Dirección General ú Homologo. (Nivel 3)
Captura	3. Si selecciona Alineación superior	a Presenta el título “Capturar Alineación Superior” y los siguientes campos: 1 Denominación del Plan / Programa 2 Visión asociada b Presenta una Tabla de resultados con los siguientes campos: 1 Acción 2 Denominación del Plan / Programa 3 Visión asociada c Muestra las opciones: 1 Guardar: <i>(Acción 3.1 de este Caso de Uso)</i> 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla principal de la Visión.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	3.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a Valida los dos campos obligatorios. <ul style="list-style-type: none"> 1 Si falta el campo Denominación del Plan / Programa muestra el siguiente mensaje: “El campo Denominación del Plan / Programa, no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. 2 Si falta el campo Visión asociada muestra el siguiente mensaje “El campo Visión asociada, no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. b Si no falta ningún campo: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Alineación Superior se guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de la Visión. c Una vez guardada la información presenta en una Tabla de resultados con los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción: <ul style="list-style-type: none"> i Modificar (<i>Acción 3.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii Eliminar: (<i>Acción 3.1.2 de este Caso de Uso</i>) 2 Denominación del Plan / Programa 3 Visión asociada
Captura	3.1.1 Si selecciona la opción Modificar	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Modificar: ejecuta la <i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de Captura de la Alineación Superior.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	3.1.2 Si selección la opción Eliminar	<p>a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La Alineación Superior se eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior.
Validador	4. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Visión?” con las opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “La Visión se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de la “Visión”. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de la “Visión”.
Administrador	5. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Visión?” con las opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “La Visión se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de la Visión. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de la “Visión”.
		Fin de caso de uso.

CU05. Brechas

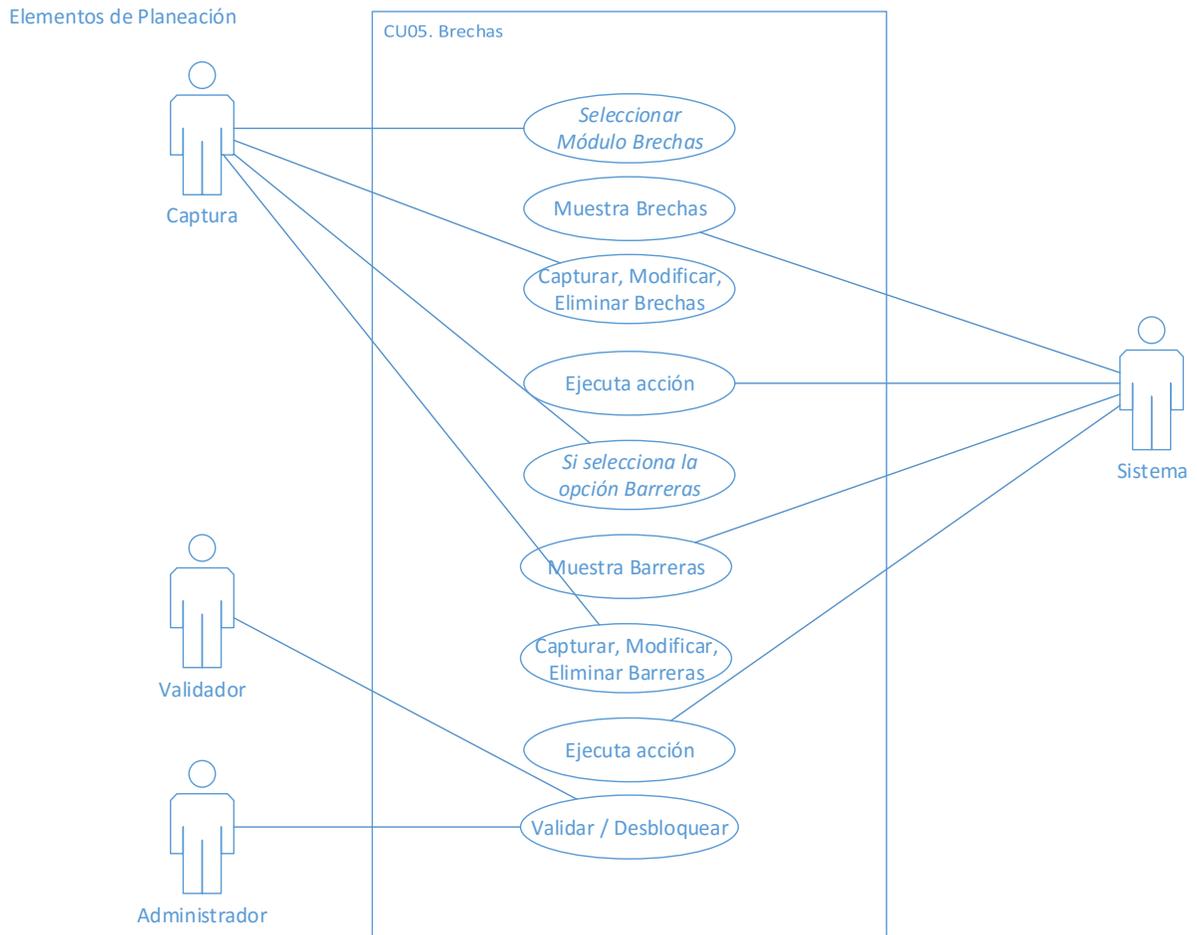


Figura 21.- Diagrama casos de uso Brechas (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura las Brechas y Barreras de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

1. Queda registrada las Brechas y Barreras y si esta fue de Nivel 2 o Nivel 3, se alinea al nivel superior.

2. Una vez validada la las Brechas y Barreras se presentará en el Módulo Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura las Brechas y las Barreras del Nivel 1, el Validador valida las Brechas y las Barreras del Nivel 1, y el Administrador Nivel 1 desbloquea las Brechas y Barreras.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Brechas.	a. Muestra la pantalla con el título “Brechas” y los siguientes campos para ser capturados y seleccionados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensión 2. Variable 3. Estado actual 4. Estado futuro 5. Brecha b. Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción. 1.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a Valida que todos los campos presentados estén capturados y seleccionados: <ul style="list-style-type: none"> 1 Si falta algún campo de captura y/o selección muestra un mensaje el cual dirá que no pueden estar vacíos con su respectiva opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. b Si no falta ningún campo de captura o selección: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Brecha se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de “Brechas”. c Una vez guardada la información la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción: <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar ii Modificar 2 Dimensión 3 Variable 4 Estado Actual 5 Estado Futuro 6 Brecha 7 Validar / Desbloquear d Muestra el botón de Barreras. (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	2. Si selecciona la opción Barreras.	<p>a. Muestra la pantalla con el título “Barreras” y los siguientes campos para ser capturados y seleccionados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensión 2. Barreras <p>b. Muestra las opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar ejecuta la <i>Acción 2.1 de este Caso de Uso</i> 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Barreras”.
Captura	2.1 Si selecciona la opción Guardar.	<p>a Valida que todos los campos presentados estén capturados y seleccionados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Si falta el campo Dimensión muestra el siguiente mensaje: “Debe seleccionar una opción en el campo Dimensión” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 2 Si falta el campo Barrera muestra el siguiente mensaje “El campo Barrera no puede estar vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. <p>b Si no falta ningún campo de captura o selección:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Barrera se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de “Barreras”. <p>c Una vez guardada la información la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes campos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Acción: <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 2.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 2.1.2 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		2 Dimensión 3 Barrera 4 Validar / Desbloquear
	2.1.1 Si selección la opción Eliminar	a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones: 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La Barrera se eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla Barreras. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Barreras”.
	2.1.2 Si selecciona la opción Modificar	a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: 1 Guardar: ejecuta la <i>Acción 2.1 de este Caso de Uso</i> . 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de Captura de la Alineación Superior.
Validador	1. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR las Barreras seleccionadas?” con las opciones: 1 Aceptar: presenta el mensaje “Las Barreras se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de las “Barreras”. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de las “Barreras”.
Administrador	2. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y	a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Barrera?” con las opciones: 1 Aceptar: presenta el mensaje “Las Barreras se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de las Barreras.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	posteriormente la Imagen de Validar.	2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de las “Barreras”.
		Fin de caso de uso.

CU06. Objetivos

Elementos de Planeación

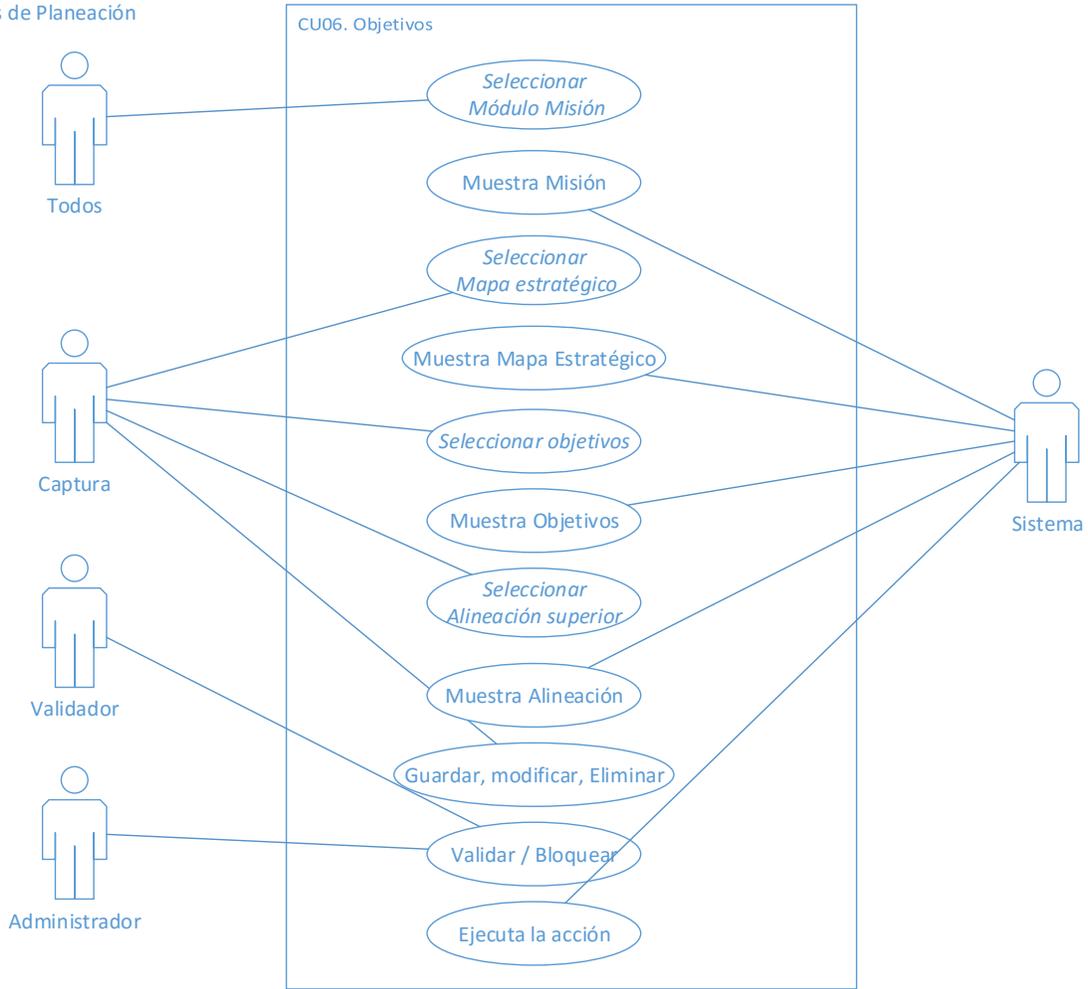


Figura 22.- Diagrama casos de uso Objetivos (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura los Objetivos de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.
3. Haber capturado Por lo menos una Perspectiva.

Pos condiciones

1. Quedan registrados los Objetivos.
2. Una vez validados los Objetivos se presentará en el Módulo Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura los Objetivos del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Validador valida los Objetivos del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea los Objetivos del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Todos	1. Selecciona la opción del Módulo Misión.	a. Muestra la pantalla con el título "Objetivos" y con los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si es Administrador <ol style="list-style-type: none"> i. Mapa Estratégico (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii. Perspectiva iii. Objetivo iv. Alineación (solo Nivel 2) <ul style="list-style-type: none"> ✓ seleccionar objetivos (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) v. Atribución vi. Acción: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eliminar (solo Nivel 1 y 3) ✓ Modificar (solo Nivel 1 y 3) ✓ Ver alineación ✓ Alineación superior (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>✓ Relacionar</p> <p>b. Muestra las opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Guardar b. Restablecer
Captura	2. Si selecciona Mapa estratégico	a. Presenta una ventana para visualizar el Mapa estratégico con una X en la parte superior derecha para cerrar dicha ventana.
	3. Si selecciona Seleccionar objetivos	<p>a. Muestra la pantalla con el título “Objetivos para la alineación”. con la siguiente información:</p> <p>b. Presenta como subtítulo el nombre del área con la cual se logeo.</p> <p>c. Objetivo de: nombre del área inmediata superior.</p> <p>d. Presenta todos los objetivos existentes con la opción de Agregar.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Si selecciona la opción Agregar, los objetivos seleccionados se insertarán en el campo “Alineación” b. Se cierra la ventana.
Captura	4. Si selecciona Alineación superior	<p>a Presenta el título “Capturar Alineación Superior” y los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Denominación del Plan / Programa 2 Objetivo / Estrategia a la que contribuye <ul style="list-style-type: none"> i seleccionar objetivos / estrategias <p>b Muestra las opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Guardar: <i>(Acción 4.1 de este Caso de Uso)</i> 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla principal de Objetivos <p>c Presenta una Tabla de resultados con los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> i Modificar (<i>Acción 4.1.2 de este Caso de Uso</i>) ii Eliminar (<i>Acción 4.1.1 de este Caso de Uso</i>) <p>2 Denominación del Plan / Programa</p> <p>3 Objetivo / Estrategia</p>
	4.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a Valida los dos campos obligatorios. <ul style="list-style-type: none"> 1 Si falta el campo Denominación del Plan / Programa muestra el siguiente mensaje: “El campo Denominación del Plan / Programa, no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. 2 Si falta el campo Objetivo / Estrategia a la que contribuye muestra el siguiente mensaje “El campo Objetivo / Estrategia a la que contribuye, no puede estar vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. b Si no falta ningún campo: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Alineación Superior se guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de Capturar Alineación Superior. c Una vez guardada la información presenta en una Tabla de resultados con los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción: <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar: (<i>Acción 4.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 4.1.2 de este Caso de Uso</i>)
Captura	4.1.1 Si selección la opción Eliminar	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La Alineación Superior se eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar”

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla Capturar Alineación Superior.</p>
	4.1.2 Si selecciona la opción Modificar	<p>a Presenta la información capturada para ser modificada.</p> <p>b Muestra las opciones:</p> <p>1 Guardar: ejecuta la <i>Acción 4.1 de este Caso de Uso</i>.</p> <p>2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.</p> <p>3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de Captura de la Alineación Superior.</p>
Validador	5. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Objetivos Seleccionados?” con las opciones:</p> <p>1 Aceptar: presenta el mensaje “Los Objetivos se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de los Objetivos.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de los “Objetivos”.</p>
Administrador	6. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Objetivos Seleccionados?” con las opciones:</p> <p>1 Aceptar: presenta el mensaje “Los Objetivos se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de los Objetivos.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de los “Objetivos”.</p>
		Fin de caso de uso.

CU07. Indicadores

Elementos de Planeación

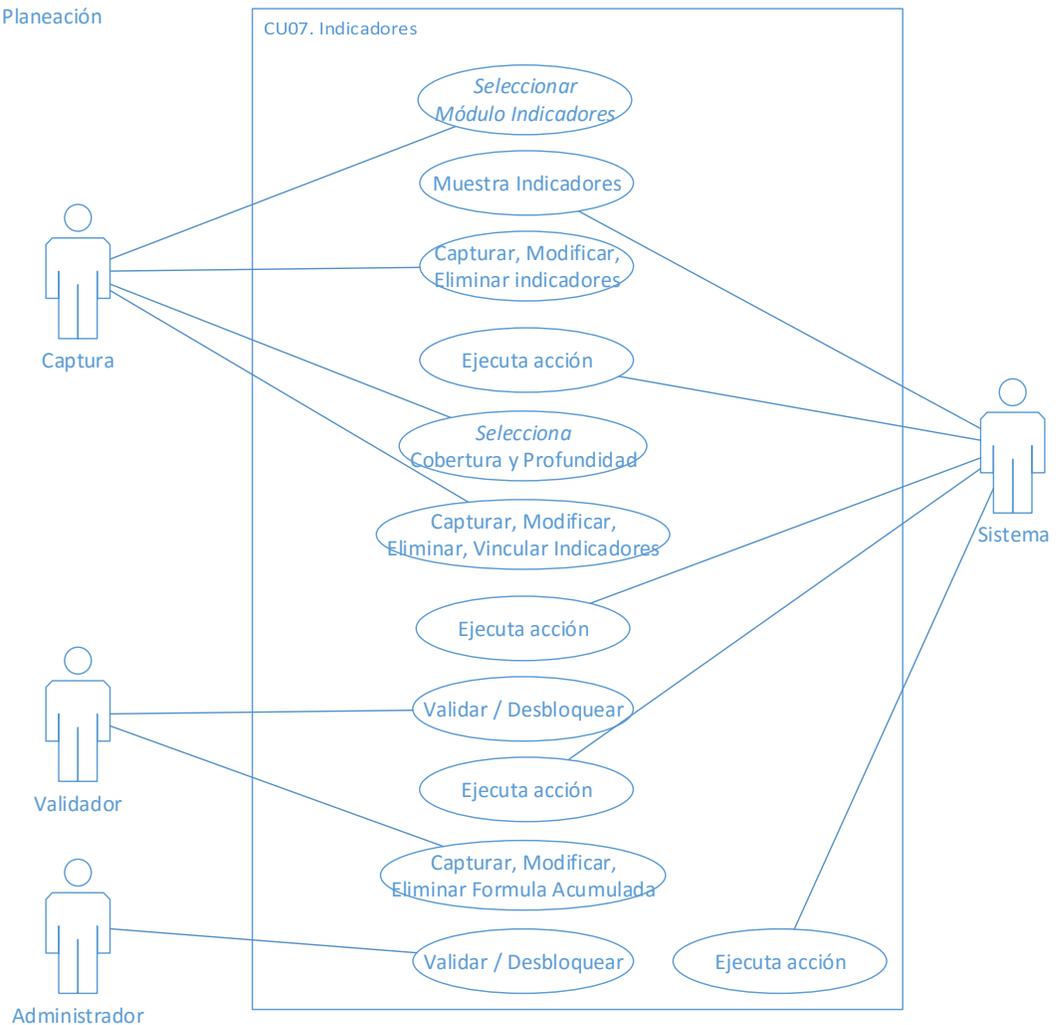


Figura 23.- Diagrama casos de uso Indicadores (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura los Indicadores de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.
3. Haber capturado Por lo menos una Perspectiva.

Pos condiciones

1. Quedan registrados los Indicadores.
2. Una vez validados los Indicadores se presentan en el Menú Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura los Indicadores del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Usuario Validador valida los Indicadores del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea los Indicadores en el Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Indicadores.	a. Muestra la pantalla con el título “Ficha técnica del Indicador de objetivos” y los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Perspectiva 2. Objetivo 3. Nombre del Indicador 4. Descripción 5. Fórmula 6. Unidad de medida 7. Ponderación 8. Frecuencia de medición 9. Fuente de información 10. Comportamiento 11. Tipo 12. Modo de alimentación 13. Meta mínima 14. Meta satisfactoria 15. Meta sobresaliente 16. ¿Por qué es retadora la meta? 17. ¿Por qué es alcanzable la meta? 18. ¿Declaración de metas según frecuencia?

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>b. Presenta la Opción de “Fórmula Acumulada”. (solo Administrador Nivel 1, 2 y 3) (<i>Acción 7 de este Caso de Uso</i>)</p> <p>c. Muestra las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 1.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. <p>d. Presenta una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Detalle ii. Modificar iii. Eliminar iv. Cobertura y Profundidad v. Vinculación 2. Perspectiva 3. Objetivo 4. Nombre del Indicador 5. Fórmula 6. Validar / Desbloquear <p>e. Muestra imagen de Validar.</p>

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida que todos los campos obligatorios definidos en el documento “Listado de campos obligatorios” estén capturados y/o seleccionados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Si falta algún campo de captura y/o selección muestra un mensaje, el cual dirá que no pueden estar vacíos con su respectiva opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. <p>b. Si no falta ningún campo de captura o selección:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guarda la información. 2. Manda el siguiente mensaje “El Indicador se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3. Regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”. <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Detalle (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) iii. Eliminar (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) iv. Cobertura y Profundidad (<i>Acción 5 de este Caso de Uso</i>) v. Vinculación (<i>Acción 6 de este Caso de Uso</i>) 2. Perspectiva 3. Objetivo 4. Nombre del Indicador 5. Fórmula 6. Validar / Desbloquear <p>d. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	2. Si selecciona la opción Detalle	a. Presenta toda la información capturada del Indicador de objetivos seleccionado para su consulta. b. Muestra la opción de Regresar: regresa a la pantalla de la “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
	3. Si selecciona la opción Modificar.	a Muestra el siguiente mensaje “Desea MODIFICAR el elemento seleccionado” con las siguientes opciones: 1 Aceptar (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
	3.1. Si selecciona la opción de Aceptar.	a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: 1 Modificar: ejecuta la <i>Acción 1.1 de este Caso de Uso</i> . 2 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”. 3 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.
	4. Si selección la opción Eliminar.	a Presenta el mensaje “¿Quieres ELIMINAR el Indicador seleccionado?” y las siguientes opciones: 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “El Indicador se Eliminó con éxito” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla “Ficha técnica del Indicador de objetivos” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	5. Si selección la opción Cobertura y Profundidad.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Cobertura”. b. Presenta el campo Indicador con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría como Nivel 1 y a las Secretarías de Nivel 2 para ser seleccionadas. d. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 5.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
	5.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “Los elementos de la Cobertura han sido agregados correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Cobertura”. d. Presenta en el Área a la que se le asigno la Cobertura la opción de Profundidad.
Captura	5.1.1 Si selecciona la opción de Profundidad.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Profundidad”. b. Presenta el campo Indicador con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría Nivel 1. d. La Subsecretaría como Nivel 2 que fue seleccionada con la casilla activada y sus Direcciones Generales para ser seleccionadas. e. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 5.1.1.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	5.1.1.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “Los elementos de la Profundidad han sido agregados correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Profundidad”.
	6. Si selección la opción Vinculación.	<ul style="list-style-type: none"> a Muestra la pantalla con el título “Vinculación con Programas Institucionales”. b Presenta el campo Indicador con su información correspondiente. (solo consulta) c Presenta una tabla con los siguientes apartados: <ul style="list-style-type: none"> 1 Seleccionar 2 Programa Institucional con el que se relaciona d. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 6.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
Captura	6.1 Si selecciona la opción Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Valida que se haya seleccionado algún Programa Institucional, si no se selecciona muestra el mensaje: “No se ha seleccionado ningún “Programa Institucional” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. b. Si se capturó el campo Valor, guarda la información y manda el siguiente mensaje “La Vinculación se guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Vinculación con Programas Institucionales”. d. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con el título los siguientes apartados: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción:

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) 2 Programas vinculados al Indicador
	<p>6.1.1 Si selecciona la opción Eliminar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Estás seguro de querer eliminar esta vinculación” y las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La vinculación se eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Vinculación con Programas Institucionales” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Vinculación con Programas Institucionales”.
Validador	<p>7. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Indicadores Seleccionados?” con las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “Los Indicadores se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos” y aparece el registro con una palomita en la opción de Validar / Desbloquear y ya no se podrán realizar las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar ii Modificar. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Validador	8. Fórmula Acumulada	<ul style="list-style-type: none"> a Muestra la pantalla con el título “Capturar fórmula de acumulado”. b Presenta una tabla con la información guardada en Cobertura y Profundidad con los siguientes campos: <ul style="list-style-type: none"> 1 Área 2 Nombre del Indicador 3 Fórmula 4 Fórmula Acumulado c Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guardar (<i>Acción 8.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
Validador	8.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a Guarda la información. b Manda el siguiente mensaje “Las fórmulas se guardaron correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c Regresa a la pantalla de “Capturar fórmulas de acumulado”.
Administrador	9. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Indicadores Seleccionados?” con las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “Los Indicadores se Validaron correctamente” y la opción de “Ficha técnica del Indicador de objetivos” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de la “Ficha técnica del Indicador de objetivos” y desaparece la palomita del registro en la opción de Validar / Desbloquear y se activan las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”.
		Fin de caso de uso.

CU08. Iniciativas Estratégicas

Elementos de Planeación

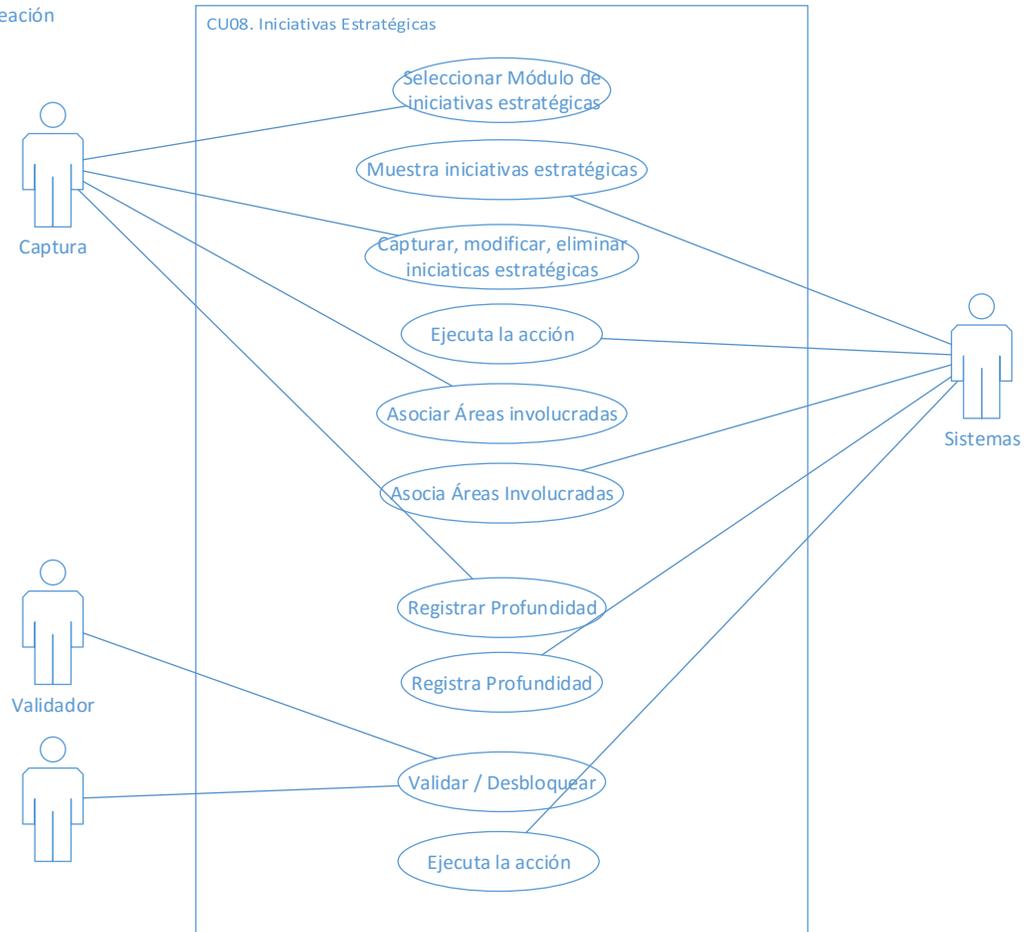


Figura 24.- Diagrama casos de uso *Iniciativas Estratégicas* (Elaboración propia)

Elementos de Planeación

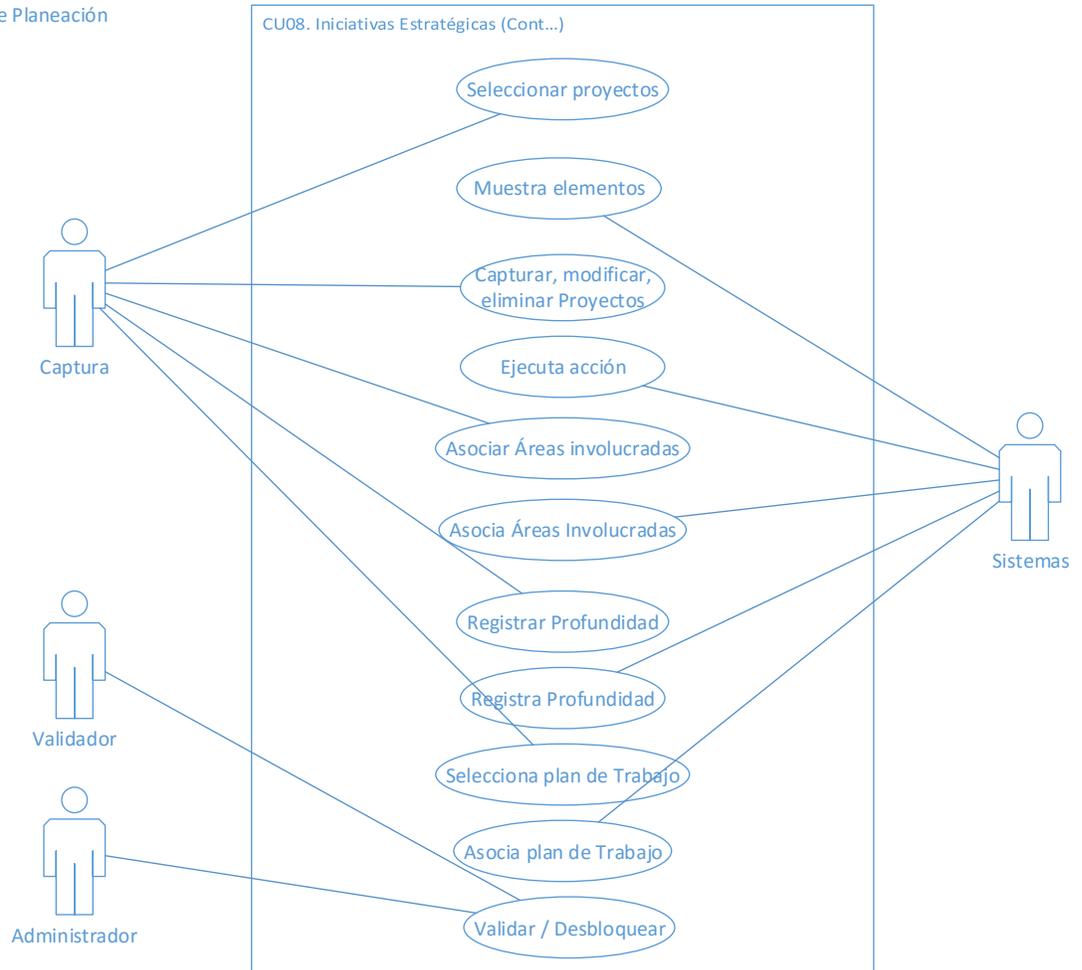


Figura 25.- Diagrama casos de uso Iniciativas Estratégicas continuación
(Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura la Iniciativa de orden superior, Iniciativas, Proyectos e Indicadores de proyectos de su área.

Precondiciones

1. Haber realizado el Programa de Trabajo.
2. Haber ingresado al Sistema.
3. Haber capturado Por lo menos una Perspectiva.

Pos condiciones

1. Quedan registrados las Iniciativas estratégicas.
2. Una vez validadas las Iniciativas estratégicas se presentarán en el Menú Programa.

Flujo principal

El origen de este flujo se da cuando el usuario Captura, captura las Iniciativas estratégicas del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, el Usuario Validador valida las Iniciativas estratégicas del Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3, y el Administrador desbloquea las Iniciativas estratégicas en el Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Iniciativas estratégicas.	a. Muestra la pantalla con el título “Iniciativas estratégicas” y el siguiente campo para su captura: <ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa de orden superior b. Muestra las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. c. Presenta una Tabla de resultados con los siguientes apartados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción 2. Iniciativa de orden superior 3. Validar / Desbloquear d. Muestra imagen de Validar.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida el campo “Iniciativa de orden superior” este capturado, si no se captura muestra el mensaje: “El campo Iniciativa de orden superior no puede ser vacío” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>b. Si se capturó el campo Iniciativa de orden superior, guarda la información y manda el siguiente mensaje “La Iniciativa de orden superior se Guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Eliminar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) iii. Iniciativas (<i>Acción 4 de este Caso de Uso</i>) iv. Proyectos (<i>Acción 5 de este Caso de Uso</i>) 2. Iniciativa de orden superior 3. Validar / Desbloquear <p>d. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>
	2. Si selección la opción Eliminar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: <ol style="list-style-type: none"> i Valida que la Iniciativa de orden superior no este asociado a una iniciativa y/o Proyecto. <ul style="list-style-type: none"> √ Si está asociada presenta el mensaje “La Iniciativa de orden superior no se puede eliminar, está asociada con un Proyecto” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”. √ Si no está asociada: elimina el registro y presenta el mensaje “La

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>Iniciativa de orden superior se Eliminó” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”.</p>
Captura	3. Si selecciona la opción Modificar.	<p>a Muestra el siguiente mensaje “Desea MODIFICAR el elemento seleccionado” con las siguientes opciones:</p> <p>1 Aceptar (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>)</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas.”</p>
	3.1. Si selecciona la opción de Aceptar.	<p>a Presenta la información capturada para ser modificada del campo Iniciativa de orden superior.</p> <p>b Muestra las opciones:</p> <p>1 Guardar: ejecuta la (<i>Acción 1.1 de este Caso de Uso</i>)</p> <p>2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.</p> <p>3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”.</p>
	4. Si selecciona la opción Iniciativas.	<p>a Presenta el mensaje “¿Desea Capturar / Consultar INICIATIVAS del elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <p>1 Aceptar: <i>Acción 4.1 de este Caso de Uso</i>)</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”.</p>
	4.1 Si selecciona la opción de Aceptar.	<p>a. Muestra la pantalla con el título “Iniciativas” y los siguientes campos de captura:</p> <p>1. Iniciativa de orden superior (Consulta)</p> <p>2. Tipo Iniciativa estratégica</p> <p>3. Perspectiva</p>

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> 4. Objetivo 5. Nombre 6. Descripción 7. Impacto esperado 8. Fecha de Inicio 9. Fecha Fin 10. Responsable 11. Enlace 12. Micro <p>b. Muestra las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar: <i>Acción 4.1.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Iniciativas estratégicas".
Captura	4.1.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida que todos los campos obligatorios definidos en el documento "Listado de campos obligatorios" estén capturados y/o seleccionados:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Si falta algún campo de captura y/o selección muestra un mensaje, el cual dirá que no pueden estar vacíos con su respectiva opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje. <p>b. Si no falta ningún campo de captura o selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje "La Iniciativa se guardado correctamente" con la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de "Ficha técnica del Indicador de objetivos". <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Acción:

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> i. Ver Detalle (<i>Acción 4.1.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar (<i>Acción 4.1.1.2 de este Caso de Uso</i>) iii. Áreas Involucradas (<i>Acción 4.1.1.3 de este Caso de Uso</i>) iv. Eliminar (<i>Acción 4.1.1.4 de este Caso de Uso</i>) <ul style="list-style-type: none"> b. Perspectiva c. Objetivo d. Tipo de Iniciativa e. Nombre f. Validar / Desbloquear <p>d. Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>
Captura	4.1.1.1 Si selecciona la opción Ver Detalle.	<ul style="list-style-type: none"> a. Presenta toda la información capturada de la Iniciativa seleccionada para su consulta. b. Muestra la opción de Regresar: regresa a la pantalla de la "Iniciativa".
	4.1.1.2 Si selecciona la opción Modificar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra el siguiente mensaje "Desea MODIFICAR el elemento seleccionado" con las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> a. Aceptar (<i>Acción 3.1 de este Caso de Uso</i>) b. Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Iniciativas".
	4.1.1.2.1 Si selecciona la opción Aceptar.	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Modificar: ejecuta la <i>Acción 4.1.1. de este Caso de Uso</i>. 2 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Iniciativas". 3 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	4.1.1.3 Si selecciona la opción Áreas involucradas.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Áreas involucradas en la Iniciativa”. b. Presenta el campo Iniciativa con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría como Nivel 1 y a las Subsecretarías de Nivel 2 para ser seleccionadas. d. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 4.1.1.3.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas”.
	4.1.1.3.1 Si selecciona la opción de Guardar	<ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “Las áreas involucradas en la iniciativa has sido agregadas correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Áreas involucradas en la Iniciativa”. d. Presenta en el Área a la que se le asigno la Cobertura la opción de Profundidad.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	4.1.1.3.2 Si selecciona la opción de Profundidad.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Profundidad de la Iniciativa”. b. Presenta el campo Iniciativa con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría como Nivel 1. d. La Subsecretaría como Nivel 2 que fue seleccionada con la casilla activada y sus Direcciones Generales para ser seleccionadas. e. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 5.1.1.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Áreas involucradas en la Iniciativa”.
	4.1.1.3.2.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “La Profundidad de la Iniciativa ha sido agregada correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Profundidad de la iniciativa”.
	4.1.1.4 Si selecciona la opción Eliminar	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado” y las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “La Iniciativa se Eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Iniciativas” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Validador	4.2 Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR las Iniciativas seleccionadas?” con las opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “Las Iniciativas se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Iniciativas y aparece el registro con una palomita en la opción de Validar / Desbloquear y ya no podrá realizar las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar ii Modificar 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas”.
Administrador	4.3 Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Valores Seleccionados?” con las opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3 Aceptar presenta el mensaje “Las Iniciativas se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Iniciativas y aparece el registro con una palomita en la opción de Validar / Desbloquear y ya no podrá realizar las siguientes opciones: <ol style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción .2 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) 1 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas”.
Captura	5. Si selecciona la opción Proyectos.	<p>a Presenta el mensaje “¿Desea Capturar / Consultar PROYECTOS del elemento seleccionado?” y las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: (<i>Acción 5.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	5.1 Si selecciona la opción de Aceptar.	<p>a. Muestra la pantalla con el título “Ficha Técnica del Proyecto” y los siguientes campos de captura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa de orden superior (Consulta) 2. Perspectiva 3. Objetivo 4. Nombre del Proyecto 5. Nombre Corto 6. Descripción 7. Impacto Esperado 8. Fecha de Inicio 9. Fecha Fin 10. Entregables 11. Presupuesto Estimado 12. Factores Clave de éxito 13. Líder del Proyecto 14. Enlace 15. Micro 16. Relación con otros Proyectos 17. Proyecto Activo: (Si / No) 18. Proyecto Relevante: (Si / No) <p>b. Muestra las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Guardar: <i>Acción 5.1.1 de este Caso de Uso</i>) 5. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 6. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas estratégicas”.
Captura	5.1.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>a. Valida que todos los campos obligatorios definidos en el documento “Listado de campos obligatorios” estén capturados y/o seleccionados:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Si falta algún campo de captura y/o selección muestra un mensaje, el cual dirá que no pueden estar vacíos con su

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>respectiva opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.</p> <p>b. Si no falta ningún campo de captura o selección:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “El Proyecto se guardó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de “Ficha técnica del Indicador de objetivos”. <p>c. Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Acción: <ol style="list-style-type: none"> i. Ver Detalle (<i>Acción 5.1.1.1 de este Caso de Uso</i>) ii. Modificar (<i>Acción 5.1.1.2 de este Caso de Uso</i>) iii. Áreas Involucradas (<i>Acción 5.1.1.3 de este Caso de Uso</i>) iv. Adjuntar Plan de Trabajo (<i>Acción 5.1.1.4 de este Caso de Uso</i>) v. Indicador (<i>Acción 5.1.1.5 de este Caso de Uso</i>) vi. Eliminar (<i>Acción 5.1.1.6 de este Caso de Uso</i>) b. Perspectiva c. Objetivo d. Nombre del Proyecto e. Plan de Trabajo f. Validar / Desbloquear <p>b Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)</p>
	5.1.1.1 Si selecciona la opción Ver Detalle.	<ol style="list-style-type: none"> a. Presenta toda la información capturada del Proyecto seleccionado para su consulta. b. Muestra la opción de Regresar: regresa a la pantalla de la “Ficha Técnica del Proyecto”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	5.1.1.2 Si selecciona la opción Modificar.	b. Muestra el siguiente mensaje “Desea MODIFICAR el elemento seleccionado” con las siguientes opciones: a. Aceptar (<i>Acción 5.1.1.2.1 de este Caso de Uso</i>) b. Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”.
	5.1.1.2.1 Si selecciona la opción Aceptar.	c Presenta la información capturada para ser modificada. d Muestra las opciones: 1 Modificar: ejecuta la <i>Acción 4.1.1. de este Caso de Uso</i> . 2 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”. 3 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada.
	5.1.1.3 Si selecciona la opción Áreas involucradas.	a. Muestra la pantalla con el título “Áreas involucradas en el Proyecto”. b. Presenta el campo Proyecto con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría como Nivel 1 y a las Subsecretarías de Nivel 2 para ser seleccionadas. d. Muestra las siguientes opciones: 1. Guardar (<i>Acción 5.1.1.3.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”.
	5.1.1.3.1 Si selecciona la opción de Guardar	a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “Las áreas involucradas en el proyecto has sido agregadas correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> c. Regresa a la pantalla de “Áreas involucradas en el Proyecto”. d. Presenta en el Área a la que se le asigno la Cobertura la opción de Profundidad.
Captura	5.1.1.3.2 Si selecciona la opción de Profundidad.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Profundidad del Proyecto”. b. Presenta el campo Proyecto con su información correspondiente. (solo consulta) c. Presenta a la Secretaría como Nivel 1. d. La Subsecretaría como Nivel 2 que fue seleccionada con la casilla activada y sus Direcciones Generales para ser seleccionadas. e. Muestra las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 5.1.1.3.2.1 de este Caso de Uso</i>) 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Áreas involucradas en el Proyecto”.
	5.1.1.3.2.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Guarda la información. b. Manda el siguiente mensaje “Los elementos de la Profundidad del Proyecto han sido agregados correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje. c. Regresa a la pantalla de “Profundidad del Proyecto”.
	5.1.1.4 Si selecciona la opción Adjuntar Plan de Trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra la pantalla con el título “Documentos” y con los siguientes campos para ser capturados: <ul style="list-style-type: none"> 1. Nombre del documento 2. Adjuntar Archivo <ul style="list-style-type: none"> i. Examinar: abre una pantalla para especificar la ruta del archivo a cargar b. Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> a. Guardar (<i>Acción 5.1.1.4.1 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	5.1.1.4.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<p>b. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”.</p> <p>a. Valida los dos campos obligatorios.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Si falta el campo Nombre del Documento muestra el siguiente mensaje: “El campo “Nombre del Documento” no se puede ser vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. 2 Si falta el campo Adjuntar Archivo muestra el siguiente mensaje “El campo “Adjuntar Archivo”, no puede ser vacío” y la opción de Aceptar para cerrar el mensaje. <p>b. Si no falta ningún campo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje “La Carga del Documento se ha Realizado de Manera Correcta” con la opción de “Regresar” para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla “Ficha Técnica del Proyecto”.
Captura	5.1.1.5 Si selecciona la opción Indicador.	<p>a. Muestra la pantalla con el título “Ficha Técnica del Indicador de Proyecto” y los siguientes campos de captura y/o selección:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perspectiva (consulta) 2. Objetivo (consulta) 3. Proyecto (consulta) 4. Nombre del Indicador 5. Descripción 6. Tipo de Indicador 7. Fórmula 8. Frecuencia de medición 9. Meta <p>b. Muestra las siguientes opciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Guardar (<i>Acción 5.1.1.5.1 de este Caso de Uso</i>)

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> 2. Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada. 3. Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de "Ficha Técnica de Proyecto". c. Presenta una Tabla de resultados con los siguientes apartados: <ul style="list-style-type: none"> 1. Acción: <ul style="list-style-type: none"> i. Eliminar ii. Modificar iii. Detalle 2. Perspectiva 3. Objetivo 4. Nombre del Indicador 5. Descripción 6. Validar / Desbloquear d. Muestra imagen de Validar.
Captura	5.1.1.5.1 Si selecciona la opción de Guardar.	<ul style="list-style-type: none"> a Valida que todos los campos obligatorios definidos en el documento "Listado de campos obligatorios" estén capturados y/o seleccionados: <ul style="list-style-type: none"> 1 Si falta algún campo de captura y/o selección muestra un mensaje, el cual dirá que no pueden estar vacíos con su respectiva opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje. b Si no falta ningún campo de captura o selección: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guarda la información. 2 Manda el siguiente mensaje "El Indicador del Proyecto se guardó correctamente" con la opción de "Aceptar" para cerrar el mensaje. 3 Regresa a la pantalla de "Ficha Técnica del Indicador de Proyectos". c Una vez guardada la información, la presenta en una Tabla de resultados con los siguientes apartados: <ul style="list-style-type: none"> 1 Acción:

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<ul style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 5.1.1.5.1 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 5.1.1.5.2 de este Caso de Uso</i>) iii Detalle (<i>Acción 5.1.1.5.3 de este Caso de Uso</i>) 2 Perspectiva 3 Objetivo 4 Nombre del Indicador 5 Descripción 6 Validar / Desbloquear d Muestra imagen de Validar. (Bloqueada)
	5.1.1.5.1 Si selecciona la opción Eliminar	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado” y las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “El Indicador del Proyecto se Eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Indicar de Proyecto” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Indicar de Proyecto”.
	5.1.1.5.2 Si selecciona la opción Modificar.	<ul style="list-style-type: none"> a. Muestra el siguiente mensaje “Desea MODIFICAR el elemento seleccionado” con las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar (<i>Acción 5.1.1.5.2.1 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	5.1.1.5.2.1 Si selecciona la opción Aceptar.	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta la información capturada para ser modificada. b Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Guardar: ejecuta la <i>Acción 5.1.1.5.1 de este Caso de Uso</i>. 2 Restablecer: permanece en la misma pantalla y muestra en pantalla la información original antes guardada 3 Regresar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Indicador de Proyecto”.
	5.1.1.5.3 Si selecciona la opción Ver Detalle.	<ul style="list-style-type: none"> a. Presenta toda la información capturada de la Ficha Técnica del Indicador de Proyecto seleccionado para su consulta. b. Muestra la opción de Regresar: regresa a la pantalla de la “Ficha Técnica del Indicador de Proyecto”.
	5.1.1.6 Si selecciona la opción Eliminar.	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Está seguro de ELIMINAR el elemento seleccionado” y las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: elimina el registro y presenta el mensaje “El Proyecto se Eliminó correctamente” con la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto” y ya no aparece el registro en la Tabla de resultados. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Ficha Técnica del Proyecto”.
Validador	6. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<ul style="list-style-type: none"> a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR las Iniciativas de orden superior seleccionadas?” con las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “Las Iniciativas de orden superior se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Iniciativas Estratégicas y aparece el registro con una palomita en la opción de Validar /

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
		<p>Desbloquear y ya no podrá realizar las siguientes opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar ii Modificar <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas Estratégicas”.</p>
Administrador	<p>7. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.</p>	<p>a Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR los Valores Seleccionados?” con las opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “Los Valores se Validaron correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje, regresa a la pantalla de Valores y desaparece la palomita del registro en la opción de Validar / Desbloquear y se activan las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"> i Eliminar (<i>Acción 2 de este Caso de Uso</i>) ii Modificar (<i>Acción 3 de este Caso de Uso</i>) 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de “Iniciativas Estratégicas”.
		Fin de caso de uso.

Anexo II Registro de Avances (Casos de Uso)

CU01. Captura de Avances de Indicadores de Objetivos

Registro de Avances

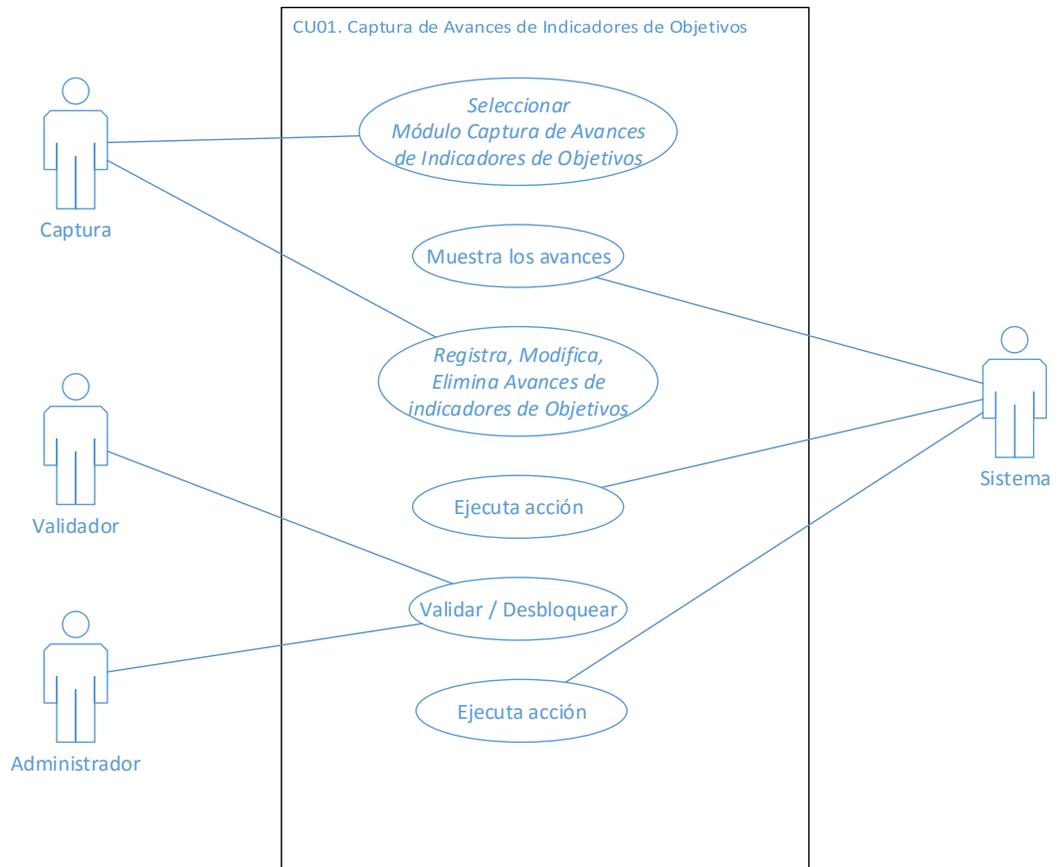


Figura 26.- Diagrama casos de uso Captura de Avances de Indicadores de Objetivos (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura los avances de los indicadores de objetivos de su área respectiva.

Precondiciones

1. Haber registrado los elementos de planeación en el módulo correspondiente.
2. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

3. Queda registrado los avances de los indicadores de objetivos del área correspondiente.
4. Queda registrada la nota, en caso de tener alguna observación del avance.
5. Una vez validados los avances capturados, estos de se presentarán en listados relacionados.

Flujo principal

El usuario ingresa al sistema y por default le presenta la lista de las perspectivas asociadas a su área, así como los objetivos de cada perspectiva. Una vez seleccionado el objetivo de una lista, se muestra una lista de indicadores para registrar su avance.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Captura de Avances de Indicadores de Objetivos.	a Muestra la pantalla con el título “Captura de Avances de Indicadores de Objetivos” y con los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si es Avances <ol style="list-style-type: none"> i. Mes ii. Datos de las variables 2. Si es Notas: <ol style="list-style-type: none"> i. Mes ii. Nota iii. Validar 3. Si es Consulta: <ol style="list-style-type: none"> i. Solo presenta listado
	1.1 Registra, Modifica, Elimina Avances de indicadores de Objetivos	b Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Guardar 2 Restablecer
Validador	2. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y	b Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Misión?” con las opciones: <ol style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “El avance se Validó correctamente” y la opción de

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	posteriormente la Imagen de Validar.	<p>“Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de captura.</p> <p>2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del módulo.</p>
Administrador	3. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<p>b Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR el avance?” con las opciones:</p> <p>3 Aceptar: presenta el mensaje “El Avance se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de captura.</p> <p>4 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de captura.</p>
		Fin de caso de uso.

CU02. Captura de Avances de Indicadores de Proyectos

Registro de Avances

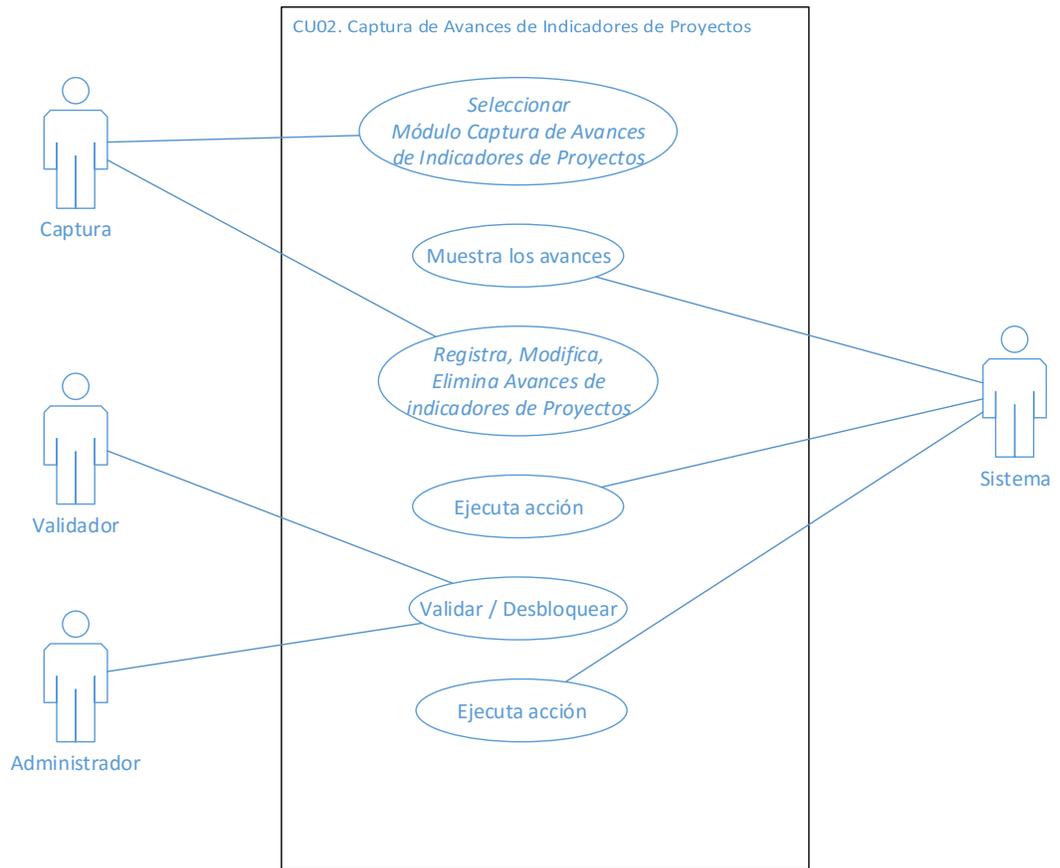


Figura 27.- Diagrama casos de uso Captura de Avances de Indicadores de Proyectos (Elaboración propia)

Descripción

Describe el proceso con el cual el usuario captura los avances de los indicadores de proyectos de su área respectiva.

Precondiciones

3. Haber registrado los elementos de planeación en el módulo correspondiente.
4. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

6. Queda registrado los avances de los indicadores de proyectos del área correspondiente.
7. Queda registrada la nota en caso de tener alguna observación del avance.
8. Una vez validados los avances capturados, estos se presentarán en los listados relacionados.

Flujo principal

El usuario ingresa al sistema y por default le presenta la lista de las perspectivas asociadas a su área, así como los objetivos de cada perspectiva y sus iniciativas. Una vez seleccionada la iniciativa de una lista, se muestra una lista de indicadores para registrar su avance.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Captura de Avances de Indicadores de Proyectos.	a. Muestra la pantalla con el título “Captura de Avances de Indicadores de Proyectos” y con los siguientes campos para ser capturados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Si es Reporte de Avances <ol style="list-style-type: none"> i. Mes ii. Carga de documento de avances 2. Si es Evidencia de Entregables: <ol style="list-style-type: none"> i. Mes ii. Carga de documento de evidencias 3. Si es Avances: <ol style="list-style-type: none"> i. Mes

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	1.1. Registra, Modifica, Elimina Avances de indicadores de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> ii. Datos de las variables 4. Si es Notas: <ul style="list-style-type: none"> i. Mes ii. Nota iii. Validar 5. Si es Consulta: <ul style="list-style-type: none"> i. Solo presenta listado 6. Muestra las opciones: <ul style="list-style-type: none"> i. Guardar ii. Restablecer
Validador	2. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<ul style="list-style-type: none"> c Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR la Misión?” con las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 1 Aceptar: presenta el mensaje “El avance se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de captura. 2 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla del módulo.
Administrador	3. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	<ul style="list-style-type: none"> c Presenta el mensaje “¿Quieres VALIDAR el avance?” con las opciones: <ul style="list-style-type: none"> 5 Aceptar: presenta el mensaje “El Avance se Validó correctamente” y la opción de “Aceptar” para cerrar el mensaje y regresa a la pantalla de captura. 6 Cancelar: cancela la acción y regresa a la pantalla de captura.
		Fin de caso de uso.

CU03. Estatus de Captura de Avances

Registro de Avances

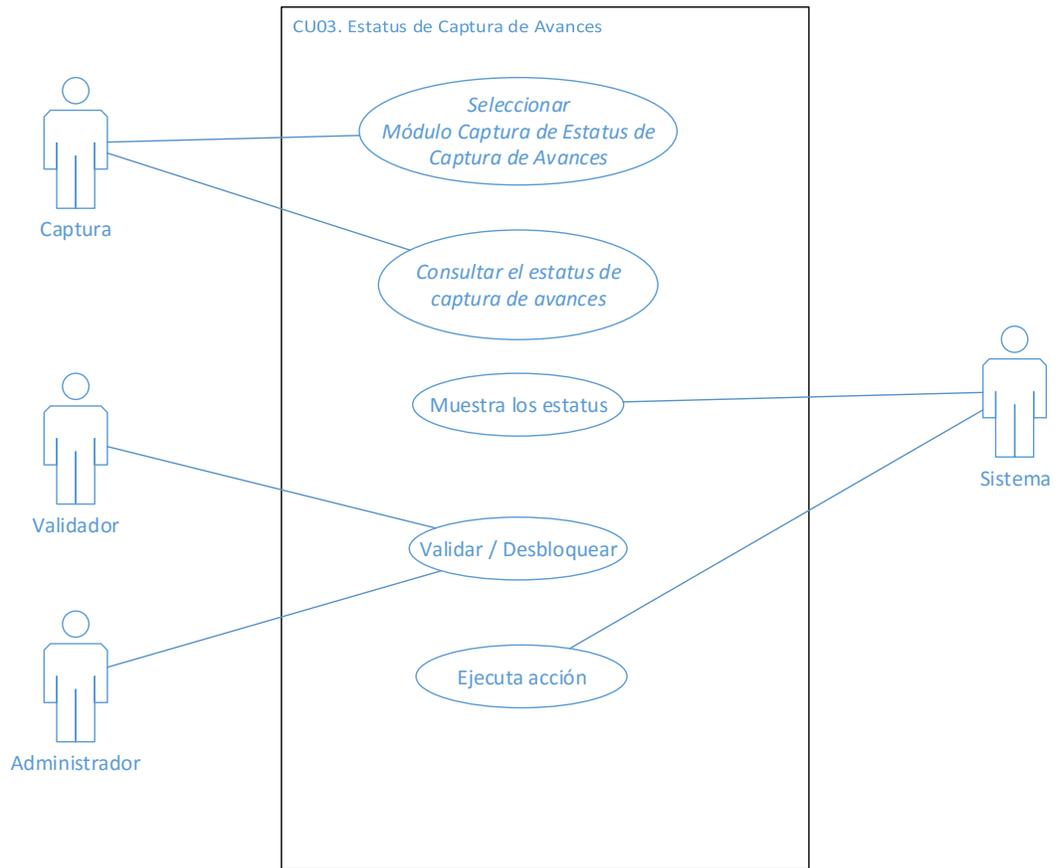


Figura 28.- Diagrama casos de uso Estatus de Captura de Avances (Elaboración propia)

Descripción

Muestra el estado de la captura de los avances a todos los indicadores definidos en el plan.

Precondiciones

1. Haber registrado los elementos de planeación en el módulo correspondiente.
2. Haber registrado los avances correspondientes.
3. Haber ingresado al Sistema.

Pos condiciones

4. Una vez consultado los avances de los distintos indicadores, podrá generar un reporte de los mismos.

Flujo principal

El usuario ingresa al sistema y le presenta un listado de los diferentes tipos de indicador para poder seleccionar alguno y realizar la consulta.

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
Captura	1. Selecciona la opción del Módulo Estatus de Captura de Avances.	a. Muestra la pantalla con el título “Estatus de Captura de Avances” y con los siguientes campos para ser seleccionados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de Indicador <ol style="list-style-type: none"> i. Muestra lista de los tipos de indicador registrados 2. Mes: <ol style="list-style-type: none"> i. Seleccionar el mes que desea desplegar 3. Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> i. Generar reporte en formato PDF
	1.1 Consulta la captura de avances	
Validador	2. Si selecciona una(s) casillas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y posteriormente la Imagen de Validar.	b. Muestra la pantalla con el título “Estatus de Captura de Avances” y con los siguientes campos para ser seleccionados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de Indicador <ol style="list-style-type: none"> i. Muestra lista de los tipos de indicador registrados 2. Mes: <ol style="list-style-type: none"> ii. Seleccionar el mes que desea desplegar 4. Muestra las opciones: <ol style="list-style-type: none"> iii. Generar reporte en formato PDF.
Administrador	3. Selecciona las casillas activadas del apartado de la Tabla de resultados Validar / Desbloquear y	c. Muestra la pantalla con el título “Estatus de Captura de Avances” y con los siguientes campos para ser seleccionados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de Indicador

Actor	Acción que realiza el actor	Acción que realiza el Sistema
	posteriormente la Imagen de Validar.	<ul style="list-style-type: none"> i. Muestra lista de los tipos de indicador registrados 2. Mes: <ul style="list-style-type: none"> i. Seleccionar el mes que desea desplegar 3. Muestra las opciones: Generar reporte en formato PDF
		Fin de caso de uso.

Figura A3.- Elementos en la pantalla de Valores (Elaboración propia)

Valores

Registrar

Valor:

Descripción:

Conducta en la que se traduce:

Acción	Valor	Descripción	Conducta en la que se traduce	Validar / Desbloquear
<input type="checkbox"/> Modificar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>

Figura A4.- Elementos en la pantalla de FODA (Elaboración propia)

FODA

Registrar

Tipo: Tipo

Aspecto relevante: Otro aspecto:

Descripción:

Acción	Tipo	Aspecto relevante	Descripción	Validar / Desbloquear
<input type="checkbox"/> Modificar	XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Eliminar	XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>

Figura A5.- Elementos en la pantalla de Visión (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE PLANEACION

Políticas públicas Misión Valores FODA **Visión** Brechas Perspectivas Procesos clave Objetivos Indicadores Escenarios Iniciativas estratégicas Presupuesto Riesgos Programa

Visión

Registrar

Visión:

Justificación:

Figura A6.- Elementos en la pantalla de Brechas (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE PLANEACION

Políticas públicas Misión Valores FODA Visión **Brechas** Perspectivas Procesos clave Objetivos Indicadores Escenarios Iniciativas estratégicas Presupuesto Riesgos Programa

Brechas

Registrar

Dimensión:

Variable:

Estado actual:

Estado futuro:

Brecha:

Acción	Dimensión	Variable	Estado Actual	Estado Futuro	Brecha	Validar / Desbloquear
<input type="button" value="Modificar"/>	XXXXXXXXXXXX	XXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
<input type="button" value="Eliminar"/>						

Figura A7.- Elementos en la pantalla de Perspectivas (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE FINANCIACION

31

[Políticas públicas](#)
[Misión](#)
[Valores](#)
[FODA](#)
[Visión](#)
[Brechas](#)
[Perspectivas](#)
[Procesos clave](#)
[Objetivos](#)
[Indicadores](#)
[Escenarios](#)
[Iniciativas estratégicas](#)
[Presupuesto](#)
[Riesgos](#)
[Programa](#)

Perspectivas

[Registrar Perspectiva](#)

Registrar

Perspectiva:

Área:

Nivel:

Orden:

Xxxx
 Xxxxx
 Xxxxxx

[Guardar](#)
[Restablecer](#)

Acción	Área	Perspectiva	Nivel	Orden
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	X
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	X	X

Figura A8.- Elementos en la pantalla de Perspectivas - Registro (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE FINANCIACION

31

[Políticas públicas](#)
[Misión](#)
[Valores](#)
[FODA](#)
[Visión](#)
[Brechas](#)
[Perspectivas](#)
[Procesos clave](#)
[Objetivos](#)
[Indicadores](#)
[Escenarios](#)
[Iniciativas estratégicas](#)
[Presupuesto](#)
[Riesgos](#)
[Programa](#)

Perspectivas - Registrar

Registrar

Perspectiva:

Color:

[Guardar](#)

Acción	Perspectiva	Color
Modificar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Eliminar		
Modificar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Eliminar		

Figura A9.- Elementos en la pantalla de Procesos clave (Elaboración propia)

Procesos Clave

Registrar

Denominación:

Descripción del Proceso:

Fundamento Jurídico:

Acción	Denominación	Descripción del Proceso	Fundamento Jurídico	Validar / Desbloquear
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
Modificar				
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
Modificar				

Figura A10.- Elementos en la pantalla de Objetivos (Elaboración propia)

Objetivos

Registrar

Perspectiva:

Objetivo:

Justificación:

* Sólo para usuario Administrador en 1° Nivel

Acción	Perspectiva	Objetivo	Justificación	Validar / Desbloquear
Modificar				
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
Alineación				
Vincular				
Modificar				
Eliminar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
Alineación				
Vincular				

Figura A13.- Elementos en la pantalla de Indicadores - Objetivos (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE FINANCIACION

Indicadores - Objetivos

Ficha Técnica

Perspectiva: Objetivo:

Nombre del indicador: Descripción:

Fórmula:

Unidad de medida: Ponderación:

Frecuencia de medición: Fuente de información:

Comportamiento: Tipo:

Modo de alimentación: Meta mínima: Meta satisfactoria: Meta sobresaliente:

Criterios para el establecimiento de las metas:

Por qué es retadora la meta:

Programa anual de metas: Ene Feb Mar Abr May Jun Jul Ago Sep Oct Nov Dic

Cobertura y profundidad: Xxxx Xxxxx Xxxxxx

Vinculación: XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX

* Sólo para usuario Administrador

Acción	Objetivo	Nombre del indicador	Fórmula	Cobertura y profundidad	Validar / Desbloquear
<ul style="list-style-type: none"> Detalle Modificar Eliminar 	Xxxxxxxxx	Xxxxxxxxx	xxxxxxxx	Xxxxxxxxx	<input type="checkbox"/>

Figura A14.- Elementos en la pantalla de Iniciativas estratégicas (Elaboración propia)

ELEMENTOS DE FINANCIACION

Iniciativas Estratégicas

Registrar

Perspectiva:

Objetivo:

Nombre de la Iniciativa:

Acción	Perspectiva	Objetivo	Iniciativas Estratégica	Validar / Desbloquear
<ul style="list-style-type: none"> Detalle Modificar Eliminar Estrategias Líneas de Acción Acción trascendente Proyecto 	Xxxxxxxxx	Xxxxxxx	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Detalle Modificar Eliminar Estrategias Líneas de Acción Acción trascendente Proyecto 	Xxxxxxxxx	Xxxxxxx	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>

Figura A17.- Elementos en la pantalla de Indicador - proyecto (Elaboración propia)

Elementos de Planeación

[Políticas públicas](#) | [Misión](#) | [Valores](#) | [FODA](#) | [Visión](#) | [Brechas](#) | [Perspectivas](#) | [Procesos clave](#) | [Objetivos](#) | [Indicadores](#) | [Escenarios](#) | [Iniciativas estratégicas](#) | [Presupuesto](#) | [Riesgos](#) | [Programa](#)

Indicador - Proyecto

Perspectiva: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Objetivo: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Iniciativa Estratégica: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Proyecto: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Ficha Técnica

Nombre del indicador:

Descripción:

Fórmula:

Unidad de medida:

Frecuencia de medición:

Meta:

Criterios para el establecimiento de la meta:

Acción	Nombre del indicador	Descripción	Fórmula	Validar / Desbloquear
Detalle Modificar Eliminar	Xxxxxxxxxx	Xxxxxxxxxx	xxxxxxxx	<input type="checkbox"/>

Figura A18.- Elementos en la pantalla de Presupuesto (Elaboración propia)

Elementos de Planeación

[Políticas públicas](#) | [Misión](#) | [Valores](#) | [FODA](#) | [Visión](#) | [Brechas](#) | [Perspectivas](#) | [Procesos clave](#) | [Objetivos](#) | [Indicadores](#) | [Escenarios](#) | [Iniciativas estratégicas](#) | [Presupuesto](#) | [Riesgos](#) | [Programa](#)

Presupuesto

Área	Proyecto	Presupuesto por Proyecto	Presupuesto estimado de los proyectos del área
1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	\$ xxx,xxx.xx
	2. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	
	3. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	
	n. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	
2. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	1. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	\$ xxx,xxx.xx
	2. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	
	3. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	
	n. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx	\$ xxx,xxx.xx	

* Ordenar por área

Figura A19.- Elementos en la pantalla de Riesgos (Elaboración propia)

Elementos de Planeación

31

[Políticas públicas](#)
[Misión](#)
[Valores](#)
[FODA](#)
[Visión](#)
[Brechas](#)
[Perspectivas](#)
[Procesos clave](#)
[Objetivos](#)
[Indicadores](#)
[Escenarios](#)
[Iniciativas estratégicas](#)
[Presupuesto](#)
[Riesgos](#)
[Programa](#)

Riesgos

Registrar

Objetivo:

Riesgo asociado:

Factores de Riesgo:

Fundamentación:

Acción	Objetivo	Riesgo asociado	Factores de Riesgo	Fundamentación	Validar / Desbloquear
Eliminar Modificar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>
Eliminar Modificar	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	<input type="checkbox"/>

Figura A20.- Elementos en la pantalla de Programa (Elaboración propia)

Elementos de Planeación

31

[Políticas públicas](#)
[Misión](#)
[Valores](#)
[FODA](#)
[Visión](#)
[Brechas](#)
[Perspectivas](#)
[Procesos clave](#)
[Objetivos](#)
[Indicadores](#)
[Escenarios](#)
[Iniciativas estratégicas](#)
[Presupuesto](#)
[Riesgos](#)
[Programa](#)

Programa

POLÍTICAS PÚBLICAS

MISIÓN

VALORES

FODA

VISIÓN

BRECHAS

PERSPECTIVAS

PROCESOS CLAVE

ESCENARIOS

RIESGOS

Objetivos	Indicadores
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Objetivos	Iniciativas Estratégicas	Estrategias	Líneas de Acción	Acciones Trascendentes	Proyectos	Presupuesto
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	\$80000
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	\$80000
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	

Figura A25.- Elementos en la pantalla de Captura de Avances de Indicadores de Proyectos – Reporte de Avances (Elaboración propia)

REGISTRO DE AVANCES






Captura de avances de Indicadores de Objetivos |
 Captura de avances de Indicadores de Proyectos |
 Estatus de Captura de avances |
 Carga y procesamiento de datos

Captura de Avances de Indicadores de Proyectos – Reporte de Avances

Área: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Perspectiva: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Objetivo: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Iniciativa Estratégica: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Proyecto: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Mes:

Registrar

Reporte de avances:

Acción	Mes	Reporte de avances	Validar/ Desbloquear
 Eliminar  Consultar	xxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxx	<input type="checkbox"/>

Figura A26.- Elementos en la pantalla de Captura de Avances de Indicadores de Proyectos – Evidencia de Entregables (Elaboración propia)

Registro de Avances






Captura de avances de Indicadores de Objetivos |
 Captura de avances de Indicadores de Proyectos |
 Estatus de Captura de avances |
 Carga y procesamiento de datos

Captura de Avances de Indicadores de Proyectos – Evidencias de entregables

Área: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Perspectiva: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Objetivo: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Iniciativa Estratégica: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
 Proyecto: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Mes:

Registrar

Evidencias de entregables:

Acción	Mes	Evidencias de entregables	Validar/ Desbloquear
 Eliminar  Consultar	xxx	xxxxxxxxxxxxxxxxxx	<input type="checkbox"/>

Figura A31.- Carga y Procesamiento de Datos (Elaboración propia)



Figura A32.- Cuadro de Mando – Pantalla principal (Elaboración propia)

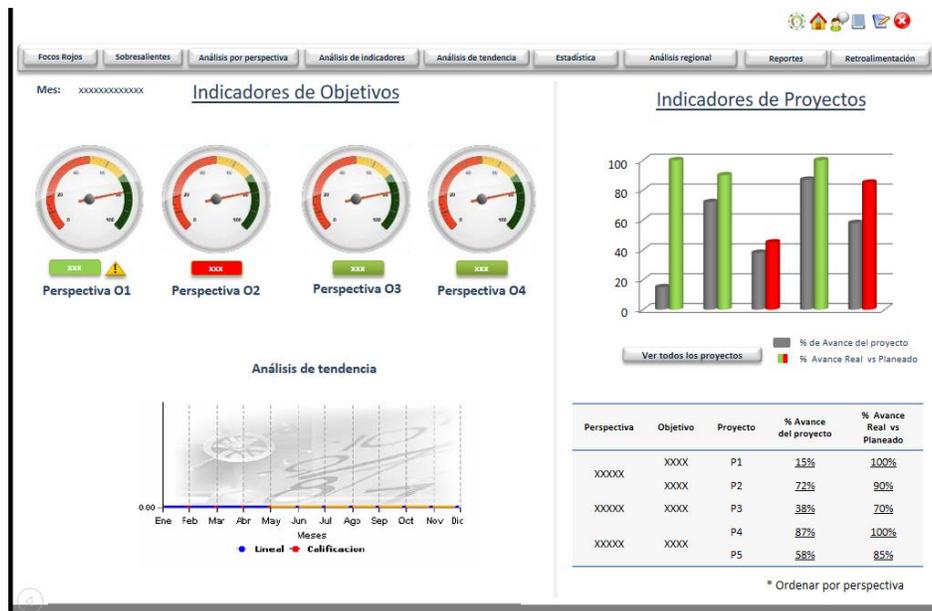


Figura A33.- Cuadro de Mando – Pantalla de Objetivos (Elaboración propia)

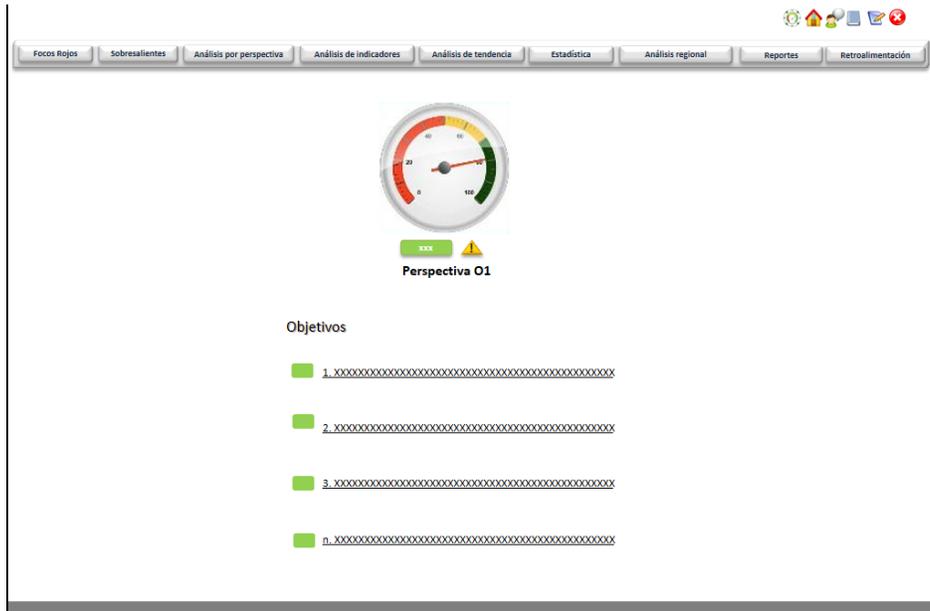


Figura A34.- Cuadro de Mando – Pantalla de indicadores asociados a los objetivos (Elaboración propia)

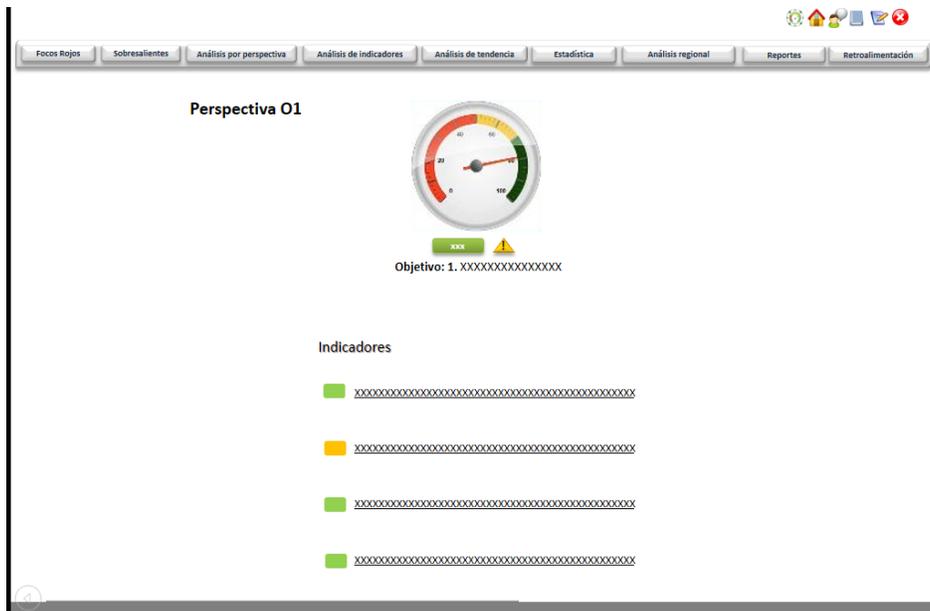


Figura A35.- Cuadro de Mando – Pantalla de listado de Focos Rojos (Elaboración propia)

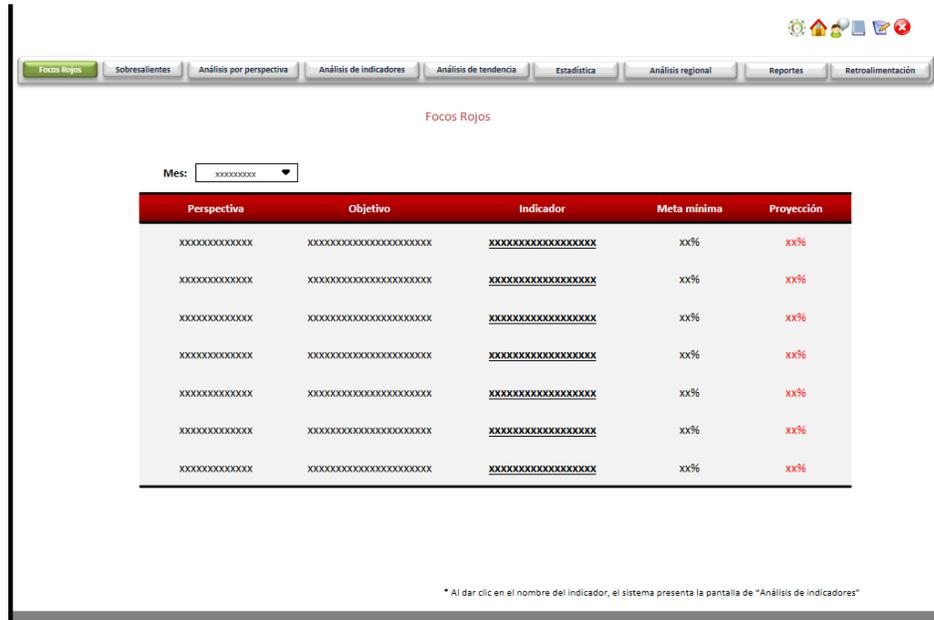


Figura A36.- Cuadro de Mando – Pantalla de listado de Sobresaliente (Elaboración propia)

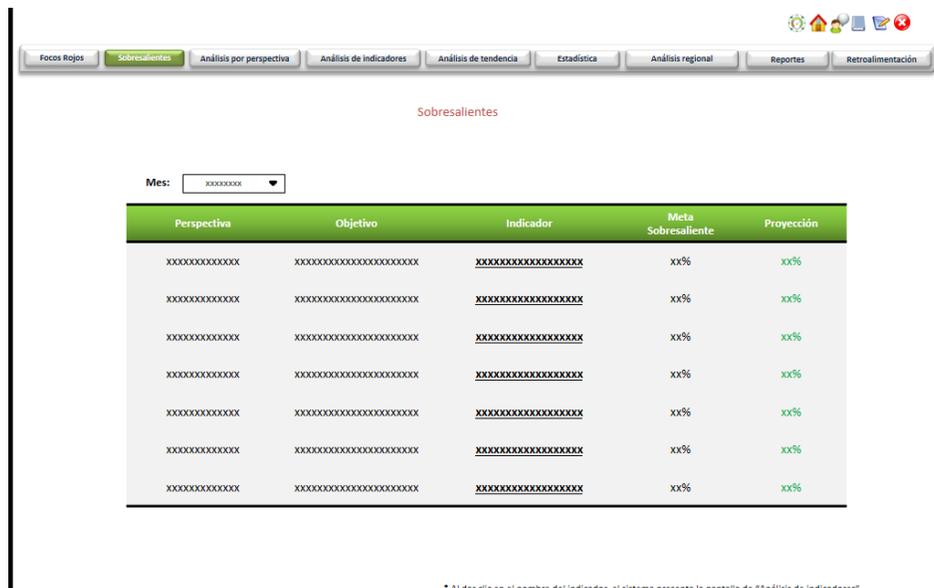


Figura A37.- Cuadro de Mando – Pantalla de Análisis por perspectiva (Elaboración propia)

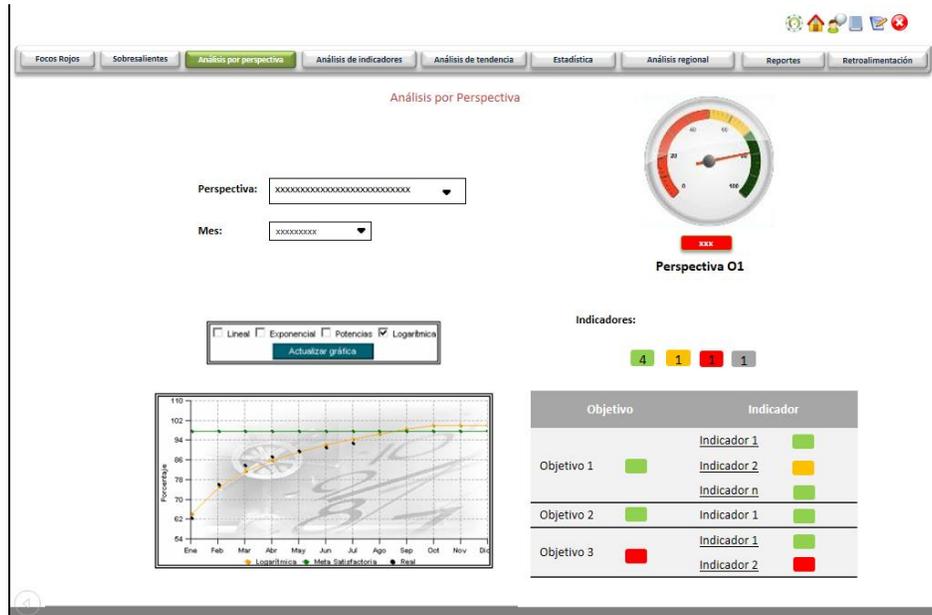


Figura A38.- Cuadro de Mando – Pantalla de Análisis de Indicadores (Elaboración propia)

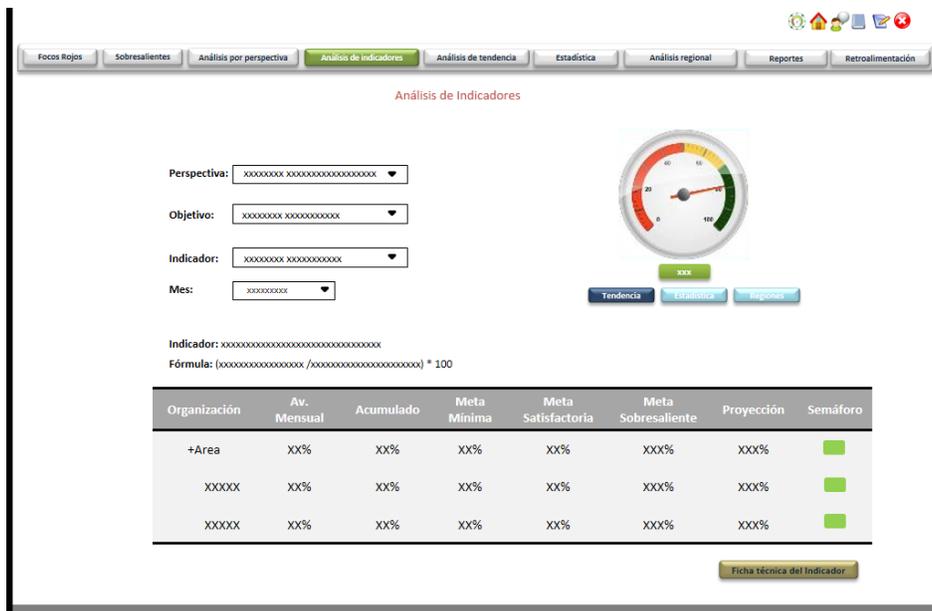


Figura A43.- Cuadro de Mando – Reportes (Elaboración propia)

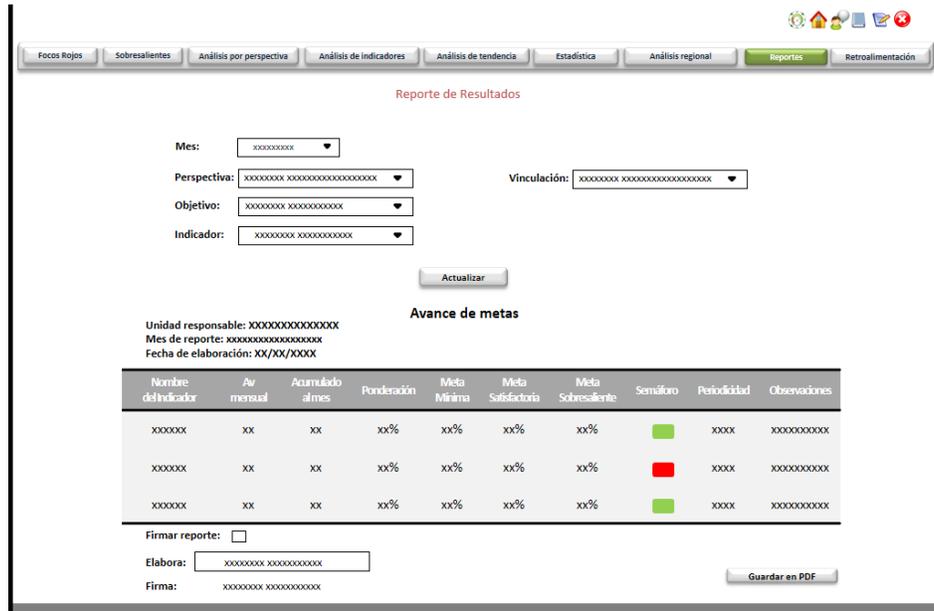


Figura A44.- Indicadores de Proyectos (Elaboración propia)

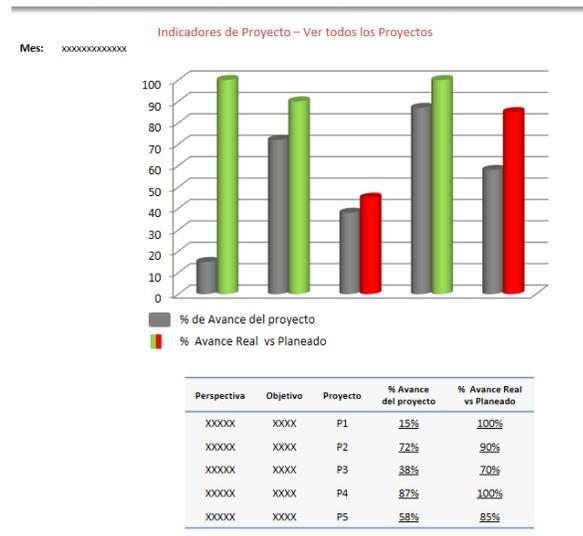


Figura A45.- Focos Rojos (Elaboración propia)

Focos Rojos – Avance Real Vs Planeado

Mes:

Perspectiva	Objetivo	Iniciativa estratégica	Proyecto	Indicador	Avance Real/Planeado
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%

* Al dar clic en el nombre del indicador, el sistema presenta la pantalla de "Análisis de indicadores"

Figura A46.- Sobresalientes (Elaboración propia)

Sobresalientes – Avance Real Vs Planeado

Mes:

Perspectiva	Objetivo	Iniciativa estratégica	Proyecto	Indicador	Avance Real/Planeado
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%
XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX XXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXX	xx%

* Al dar clic en el nombre del indicador, el sistema presenta la pantalla de "Análisis de indicadores"