



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
UNIDAD DE POSGRADO**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA  
DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA  
LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA 2021**

**PRESENTADO POR  
JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE**

**ASESORA  
ANA MARÍA ÁNGELES LAZO**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ  
2022**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE  
ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS  
FORENSES LIMA 2021**

**PRESENTADO POR:  
JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE**

**ASESORA  
DRA. ANA MARÍA ÁNGELES LAZO**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA, PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

“A mi familia quienes me impulsan a ser mejor día a día”

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer a los funcionarios de la institución por brindarme los recursos necesarios para realizar el trabajo de investigación

A mi asesora Ana María Ángeles Lazo, por el apoyo para lograr el desarrollo del trabajo de investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	4
1.1 Antecedentes de la investigación .....	4
1.2 Bases teóricas .....	7
1.2.1 Gestión estratégica .....	7
1.2.2 Dimensión de la gestión estratégica.....	8
1.2.3 Abastecimiento.....	10
1.3 Definición de términos básicos .....	14
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .	16
2.1 Preguntas de la investigación .....	16
2.2 Variables y definición operacional .....	16
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
3.1 Diseño metodológico .....	20
3.2. Diseño muestral .....	20
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	21
3.4. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información .....	22
3.5. Aspectos éticos.....	23
CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....	24
4.1 Diagnóstico de la gestión actual .....	24
4.1.1 Planeación .....	24
4.1.2 Organización .....	25

4.1.3	Dirección .....	28
4.1.4	Control.....	30
4.2	Compromiso de los colaboradores .....	32
4.3	Aplicación de la Ley 30225 .....	34
4.4	Propuesta de valor.....	38
4.4.1	Objetivo .....	38
4.4.2	Alcance .....	38
4.4.3	Modelo de propuesta.....	39
4.4.4	Desarrollo de la propuesta .....	39
4.4.5	Recursos y presupuesto.....	46
4.4.6	Responsables .....	46
4.4.7	Medios de verificación.....	47
4.4.8	Resumen de la propuesta .....	49
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....		50
CONCLUSIONES .....		56
RECOMENDACIONES.....		58
FUENTES DE INFORMACIÓN.....		59
ANEXOS.....		64

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz de operacionalización .....	17
<b>Tabla 2.</b> <i>Distribución de respuestas en la dimensión de planeación</i> .....	25
<b>Tabla 3.</b> <i>Distribución de respuestas en la dimensión de organización</i> .....	27
<b>Tabla 4.</b> <i>Distribución de respuestas en la dimensión de dirección</i> .....	29
<b>Tabla 5.</b> <i>Distribución de respuestas en la dimensión de control</i> .....	31
<b>Tabla 6.</b> <i>Distribución de respuestas en la dimensión compromiso de los trabajadores</i> .....	34
<b>Tabla 7</b> Presupuesto por actividad .....	46
<b>Tabla 8</b> Líderes y responsables, por actividad .....	46
<b>Tabla 9</b> Medios de verificación, por actividad .....	47
<b>Tabla 10</b> Resumen de la propuesta.....	49

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Dimensión Planeación de Gestión estratégica.....	24
<b>Figura 2</b> Dimensión Organización de Gestión Estratégica .....	26
<b>Figura 3</b> Dimensión Dirección de Gestión Estratégica .....	28
<b>Figura 4</b> Dimensión Control de Gestión Estratégica .....	30
<b>Figura 5</b> Gestión Estratégica.....	32
<b>Figura 6</b> Grado de compromiso de los trabajadores .....	33
<b>Figura 7</b> Análisis a la oficina de abastecimiento.....	35
<b>Figura 8</b> Aplicación de la Ley 30225 .....	37
<b>Figura 9</b> Modelo de Gestión estratégica .....	39
<b>Figura 10</b> Principios y valores de la institución:.....	41



## **RESUMEN**

La investigación tiene como objetivo, analizar y ofrecer un modelo de gestión estratégica para la implementación en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, para lo cual, fue necesario, analizar el estado actual de la gestión estratégica, determinar el grado de compromiso de los colaboradores con el cumplimiento de los objetivos institucionales, y revisar que los procesos de adquisiciones se alineen a las implicancias de la ley 30225. La investigación es aplicada y presenta un enfoque cuantitativo con diseño no experimental. Para recolectar datos, se aplicó una encuesta a los 30 trabajadores de la oficina de abastecimiento de la institución. Se logró evidenciar que, no se está llevando a cabo una correcta gestión estratégica en la oficina de abastecimiento; los colaboradores no están comprometidos con la finalidad de los objetivos institucionales y los procesos de contrataciones no siempre van acorde a lo indicado en la ley 30225. Por lo tanto, se propone la implementación de la gestión estratégica, mejorando la planificación de objetivos y metas, gestionando valores organizativos y el cumplimiento de funciones asignadas; definiendo el direccionamiento estratégico y, realizando controles eficientes para la medición de los resultados. Asimismo, se recomienda llevar a cabo la ejecución de la propuesta de implementación, la cual, le permitirá mejorar su planificación, con estrategias específicas para su correcto cumplimiento, en miras al mejoramiento de toma de decisiones, para el logro de los fines de la institución

**Palabras clave:** Gestión estratégica, Planificación, Organización, Dirección, Control.

## **ABSTRACT**

The objective of the research is to analyze and propose a strategic management model for implementation in the Supply Office of the Institute of Legal Medicine and Forensic Sciences, for which it was necessary to analyze the current state of strategic management, determine the degree of commitment of the collaborators with the fulfillment of the institutional objectives, and check that the acquisition processes are aligned with the implications of Law 30225. The research is applied and presents a quantitative approach with a non-experimental design. To collect data, a survey was applied to the 30 workers of the Institute's supply office. It was possible to show that a correct strategic management is not being carried out in the supply office; the collaborators are not committed to the fulfillment of institutional objectives and the contracting processes are not always in accordance with what is indicated in Law 30225. Therefore, the implementation of strategic management is proposed, improving the planning of objectives and goals, managing organizational values and compliance with assigned functions; defining the strategic direction and, carrying out efficient controls for the measurement of results. Likewise, it is recommended to carry out the execution of the implementation proposal, which will allow you to improve your planning, with specific strategies for its correct fulfillment, with a view to improving decision-making, to achieve institutional objectives.

**Keywords:** Strategic management, Planning, Organization, Management, Control.

## PAPER NAME

GESTI%C3%93N ESTRAT%C3%89GICA Y  
SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE ABAS  
TECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICI  
NA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA  
2021.docx

## AUTHOR

JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE

## WORD COUNT

12344 Words

## CHARACTER COUNT

68438 Characters

## PAGE COUNT

63 Pages

## FILE SIZE

359.9KB

## SUBMISSION DATE

Oct 5, 2023 2:50 PM GMT-5

## REPORT DATE

Oct 5, 2023 2:55 PM GMT-5

### ● 16% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 15% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 8% Submitted Works database

### ● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Quoted material

## **INTRODUCCIÓN**

La gestión estratégica ha ganado un rol muy importante dentro de las organizaciones, independientemente del sector (público o privado); debido a que hace posible la propuesta de estrategias que estén enfocadas a cumplir con la finalidad y metas planteadas en la misma línea de la misión de la organización (Leskaj, 2017).

En esta línea, la gestión estratégica dentro del campo logístico se encuentra íntimamente relacionada con la Tecnología de la Información (TI). Por este medio, se facilita el compartir información con todas las áreas involucradas en un proceso, en el momento que sea necesario; de esta manera se disfruta la utilización de esta información, a partir de la cual pueden tomarse decisiones que permita alcanzar las metas, objetivos y por ende una alta competitividad (Muñoz & Vega, 2019).

Sin embargo, en la actualidad existen organizaciones que aún no han incorporado el concepto de gestión estratégica en sus actividades diarias. Debido a ello, no logran identificar las acciones necesarias para lograr sus metas y objetivos estratégicos, generando gestiones con improvisación, dirección mal ejecutada, esfuerzos del equipo de trabajo sin objetivos claros y/o posible pérdida de mercado ante el incumplimiento de metas propuestas.

En este sentido, se realizó la presente investigación con el propósito de evaluar si la institución (IML) aplica la gestión estratégica dentro de los procesos de la oficina de abastecimiento. Esta institución es el ente rector de lo relacionado a la Medicina Legal en el Perú; su función es la realización de diagnósticos científicos en personas vivas, cadáveres, restos humanos y muestras a través de las ciencias e investigaciones forenses. La oficina de

Abastecimiento es un órgano administrativo que se encarga de: dirigir, realizar y manejar los procesos de planificación, compras, disposición y verificación de los bienes, servicios y ejecución de obras requeridos por las unidades de la institución.

Se realizó un diagnóstico situacional que permitió identificar problemas como ausencia de programación en las adquisiciones de bienes, servicios y obras por parte de las unidades de la institución, poca coordinación y dificultades al momento de realizar requerimientos, términos de referencias y especificaciones técnicas (falta capacitación), falta de personal especialista, inexistencia de almacén y ausencia de supervisión de los bienes adquiridos, presupuesto limitado para las contrataciones, lo que perjudica la labor del área, ya que todo lo que se tramita para adquirir se queda archivado por falta de presupuesto.

El diagnóstico situacional generó la pregunta general: ¿De qué manera la implementación de una gestión estratégica influirá en el desarrollo de la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses?, y considerando los problemas identificados, se propuso como objetivo general: analizar y proponer un modelo de gestión estratégica para la implementación en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.” Entonces, como objetivos específicos se propuso: analizar la situación actual de la gestión estratégica; determinar el grado de compromiso de los colaboradores con el cumplimiento de los objetivos institucionales, además de evaluar la aplicación de la ley 30225 sobre los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios en el Instituto.

La investigación tuvo importancia porque la oficina de abastecimiento de la Institución, podrá mejorar su gestión estratégica en base a un manejo de la planificación y sobre todo el control de inventarios y pedidos que se realicen dentro de la misma institución. Esto facilitará el proceso de la Institución por ende brindar un buen servicio hacia los clientes.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, ya que se recolectó la información y se analizó sin alterar variable alguna, además se trata de una investigación de tipo aplicada que utilizó la técnica de encuesta, a través de un instrumento de cuestionario.

La investigación se estructuró en cinco capítulos; el primer capítulo se presentó el marco teórico, en el cual se presentaron los antecedentes y bases teóricas respectivas que justifican la investigación, en el capítulo II se encuentran las preguntas de la investigación y la operacionalización de las variables utilizadas.

El capítulo III explica la metodología utilizada, mientras que, en el capítulo IV se presentaron los resultados que se obtuvieron, además de la propuesta de implementación de la gestión estratégica en la oficina de abastecimiento de la institución. Por último, se presentaron las conclusiones y recomendaciones respectivas a las que llega la investigación.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

Ochoa (2017) en su investigación titulada “La gestión estratégica y su incidencia en el fortalecimiento Institucional de la Fuerza Aérea Ecuatoriana”, se planteó como objetivo estudiar la incidencia de la gestión estratégica en el fortalecimiento institucional de la Fuerza Aérea de Ecuador para la aplicación de la estrategia a nivel institucional. Empleó una metodología del tipo aplicada, con enfoque cualitativo, de modalidad bibliográfica, además de campo, nivel exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo conformada por los comandantes, directores y responsables directos de la gestión estratégica en la fuerza aérea. Los resultados mostraron que la institución presentó deficiencias en la implementación de medidas correctivas, siempre que el desempeño de la estrategia no concuerde con las metas planteadas, se identificó que los responsables de la planificación estratégica están empleándola en un 28% , un 60% tomó como referencia los cuatros elementos del BSC con su enfoque estratégico, un 20% acerca del traslado hacia el BSC, un 10% de la sincronización y despliegue, y un 20% acerca de la cultura de ejecución. Concluyó que la institución no cuenta con un modelo que involucre la aplicación de la gestión estratégica en la institución, y que permita mejorar la calidad en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos institucionales.

Serna y Barrientos (2017) en su investigación cuyo título fue “Gestión estratégica en las contrataciones de bienes y servicios en el área de abastecimiento de la Dirección Regional de Salud - Ayacucho 2017”. Estableció como fin determinar la relación de la gestión estratégica con la gestión de contrataciones de bienes y servicios en el área de abastecimiento

en la Dirección Regional de Salud Ayacucho en el periodo 2017. La investigación tuvo un diseño descriptivo y alcance correlacional, la población muestral estuvo conformada por 30 trabajadores “del área de abastecimiento de la Diresa Ayacucho” del año 2017. La recopilación de información se llevó a cabo con la técnica de encuesta y el análisis documental y como instrumento el cuestionario. Los resultados mostraron que el 80% de los encuestados casi nunca gestiona estratégicamente, el 13% señalaron que a veces gestionan las estrategias, y el 6,7% indicó que casi siempre se gestiona estratégicamente percibiendo que en la institución no se realiza de forma adecuada la organización, planificación, dirección y control de los procesos a las actividades que se realiza en la institución. Concluyeron que la gestión estratégica se relacionó significativamente con la gestión de contrataciones del área de abastecimiento.

Muñoz y Vega (2019), en su investigación titulada “Gestión estratégica y su incidencia en la oficina de logística del Gobierno Regional de Pasco”, se plantearon como objetivo el análisis diagnóstico de la Oficina de Logística del Gobierno Regional. La metodología empleada fue del tipo aplicada a través del método inductivo, alcance correlacional, y diseño no experimental. La población se conformó por el personal administrativo del área de logística con un total de 32 colaboradores. Respecto a la recolección de datos los autores optaron por aplicar las técnicas: encuesta, entrevista y el análisis documental; por tanto, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario, la guía de entrevista y guía de análisis documental. Los hallazgos mostraron que el conocimiento y la implementación de la gestión estratégica inciden en el logro de resultados eficientes. Debido a ello, concluyen que, existe una



relación positiva y significativa entre la gestión estratégica y el sistema logística.

Salazar M. y Salazar J. (2018) en su tesis titulada “La gestión de almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forenses de la división médico legal III-Lambayeque, 2017”. El estudio se llevó a cabo siguiendo una metodología del tipo descriptivo, con alcance interpretativo, diseño no experimental y según su temporalidad fue transversal, además empleó como población los colaboradores y los informes del área; la recolección de datos que se empleó fue por medio de la técnica la observación y la entrevista. Los hallazgos manifestaron que el indicador de gestión no se empleaba en su totalidad los materiales, además los que sobran no eran reportados al personal de almacén, sobre el área de almacén, se identificó escasez de personal dentro del área, aparte no se cuenta con el perfil correcto para desempeñar a esta función. Concluyeron que en la gestión de almacenes se presenta demoras principalmente por los trámites burocráticos que hay en las entidades públicas.

Román (2016) en su investigación titulada “Propuesta de un proceso de gestión estratégica de pedidos basado en la gestión por procesos para una agrupación de panaderías del estrato micro y pequeño empresarial de Lima Metropolitana que permite atender pedidos de gran volumen”. El autor planteó una metodología de diseño experimental, de alcance descriptivo, y temporalidad transversal; la muestra se conformó por 164 panaderías que respondieron completamente la encuesta. Los resultados mostraron que el 24.4% de panaderías conoce los beneficios de la asociatividad empresarial,

debido a que mantienen buena relación con otras empresas del mismo rubro. De esta forma concluyó que, las empresas necesitan ejecutar instrumentos de gestión estratégica para el crecimiento de las panaderías.

## **1.2 Bases teóricas**

### **1.2.1 Gestión estratégica**

Martínez (2016) manifestó que la gestión estratégica consiste en las actividades de la organización y se direcciona al pensamiento estratégico que la empresa desea alcanzar, además considera en la fijación de los planes a largo plazo que permite el crecimiento de la entidad en armonía con los valores empresariales que diferencian a la empresa de las demás como el servicio al cliente, el desarrollo del recurso humano, la orientación al mercado.

Gonzáles et al. (2018) considera que la gestión estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas para la institución, además de la evaluación de las decisiones mediante las funciones que permiten a la empresa alcanzar los objetivos, cumpliendo lo que establece su misión como organización y su dirección futura, evaluándose los procesos internos y externos de la empresa para la toma de decisiones en función a buenos resultados.

Bolet (2016) define la gestión estratégica como un nuevo estilo de dirección que tiene como función identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, asimismo las amenazas y oportunidades externas. Además, es una herramienta que permite realizar un diagnóstico, análisis para la toma de decisiones en grupo y de acuerdo a la función actuales y futuro que deben

realizar la empresa, que les permita adaptarse al cambio y demandas del entorno logrando así calidad en el servicio y eficiencia.

Aguilar (2016) explicó que la gestión estratégica es la habilidad de implementar, formular y evaluar decisiones que permiten a una organización lograr sus objetivos. Aparte de ello les facilita gestionar de forma estratégica las metas en el corto y largo plazo para alcanzarlas proyectándose en un futuro mejor.

### **1.2.2 Dimensión de la gestión estratégica**

Para tratar de las dimensiones de la gestión estratégica es fundamental citar a D' Alessio (2015) quien considera a:

#### **i. Planeación:**

Considerando a D' Alessio (2015) la planeación es la etapa donde se establecen los objetivos y metas de la organización a través de la toma de información establecida en la misma, permitiendo plantear alternativas en base a los recursos disponibles. Además, la planeación es la fijación de cuatro componentes principales como: Visión, misión, valores y el código ético de la empresa.

#### **ii. Organización:**

Aunando en la misma línea de investigación D' Alessio (2015) indica que es la etapa donde se definen las funciones, colaboradores y responsabilidades que permitan alcanzar los objetivos planteados. Es la etapa donde se permite realizar la articulación de forma eficiente de las responsabilidades y funciones dentro de la organización.

### **iii. Dirección:**

D'Alessio (2015) considera que es la etapa donde se ejecuta lo planeado y organizado por los colaboradores con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en la organización. Recalcando que al realizar un planeamiento no garantiza que se ejecute una implementación exitosa, por lo cual se necesitan líderes que puedan enfrentar esta complicada etapa y necesaria para la toma de decisiones de forma adecuada.

### **iv. Control:**

D'Alessio (2015), manifiesta que la etapa de control también se entiende como la de evaluación de la administración que implica instrumentos de recolección y de datos, que permitan verificar si se están cumpliendo los objetivos y en qué medida.

### **v. Análisis Interno:**

D'Alessio (2015) menciona que, para realizar un excelente diagnóstico interno la empresa debe hacer un análisis detallado de los recursos con los que cuenta, de esta manera se busca la toma de decisiones correctas y eficientes. En ese sentido, se debe hacer énfasis en los componentes de éxito, y evaluar el impacto en la empresa; pues reconocer el rol de estos y los recursos a disposición de la empresa, recalcando su función y la creación de valor. De esta forma, el análisis interno es una herramienta que comprende el estudio profundo de los siguientes aspectos: Gerencia (G), Marketing y ventas (M), logística (O), Finanzas y contabilidad (F), Recursos humanos (H), Sistemas de información y comunicaciones (I), Tecnologías y desarrollo (T).

## **vi. Análisis externo:**

D'Alessio (2015) menciona que el análisis del entorno externo enfoca la atención en la exploración del medio que lo rodea a la empresa, se pueden identificar y evaluar las tendencias que útiles para la organización. En ese sentido esta evaluación será capaz de identificar las oportunidades y amenazas claves por lo que se debe tener presente el propósito de ofrecer información relevante al investigador para formular estrategias que permitan obtener ventajas, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas. Este análisis considera siete categorías de factores externos fundamentales que afectan directamente a los recursos que afectan los recursos de la organización, siendo: economía del país, inflación, aspectos sociales, culturales, tecnológicos, ambientales, competitivas, políticas.

### **1.2.3 Abastecimiento**

Para hablar de abastecimiento, se debe empezar por definir cadena de suministro que Harjeet y Sunny (2016) la conceptualizan como la planificación del flujo de bienes y servicios, desde su acopio en un almacén, la vida útil, observación de productos adquiridos y vendidos, y el proceso de logística. Además, permite que exista una planificación y ejecución de diversas actividades que le generen valor agregado a la cadena de suministro en la empresa, estableciendo mejoras en la empresa y tendencias en el mercado actual a través de la oferta y demanda de cualquier bien o servicio que ofrezca, asimismo se podrá sincronizar y medir el desempeño de la empresa.

Por otra parte, la cadena de suministro, según Felea y Albastoiu (2013) es la formación de los productos o servicios que tiene una empresa para ofrecer

al mercado. En este proceso se incluye fabricante, proveedores, almacenes, transportistas, mayoristas, minoristas y los clientes. Este proceso abarca al producto desde su evolución de materia prima hasta su transformación de producto y que se brinda interacción en el mercado de empresa a empresa.

En la misma línea, López (2014) manifiesta que la cadena de suministro es la sucesión encadenada de empresas que se encargan del traslado y entrega, como servicio hacia el cliente en producto final. En base a ello, define a la gestión de la cadena de suministros como la acción de gestionar de manera exacta y al menor costo posible los movimientos, flujos, inventarios de materias primas y productos terminados, obteniendo información relativa de los mismos, desde su lugar de origen hasta el destino que permita satisfacer las necesidades del cliente. En la misma línea, menciona que para mantener una gestión adecuada de la cadena de suministro se hace necesario tener conocimiento sobre: conocer el producto, comprender el proceso, entender el flujo de información y conocer al cliente

### **1.2.3.1 Dimensiones de la cadena de suministro**

Sablón et al. (2014) consideran que la planificación en la cadena de suministros se presenta en tres niveles, cuya diferencia se encuentra en la temporalidad en la que ocurre:

- **Nivel estratégico:**

En este nivel se plantea una estrategia general, para la cual se tiene como información datos generales y poco específicos; por tanto, se define un plan escueto pero suficiente según a la realidad en el tiempo.

- **Planificación maestra:**

En este nivel ya es necesario el conocimiento del mercado objetivo, es así que se estima la demanda, perfil del consumidor e información específica que se hace necesario recabar. Para este caso la metodología de planificación deberá ser capaz de manejar gran volumen de información, específica acerca del negocio. Para este nivel la planificación, se convierte en un proceso fundamental, cuya finalidad es la coordinación e integración de todas las actividades de la empresa, a partir de todos los actores de producción, es decir iniciando con los proveedores de materias primas, y culminando en la distribución del producto final a los clientes.

- **Planificación operativa:**

Finalmente, para este nivel se resuelven los problemas específicos de la parte operativa, tal como la escases de los requerimientos materiales, capacidades de producción, transporte, horarios, todo de acuerdo al comportamiento de la demanda, y la programación de las actividades.

### **1.2.3.2 Cadena de abastecimiento**

Según Mora (2016) considera a la cadena de abastecimiento como aquella que debe estar enfocado en los procesos y más no en las funciones, asimismo es la encargada de incluir clientes, operadores, proveedores que permitan realizar estrategias para la toma de decisiones en las áreas de la empresa como que cantidad de material entregar, lugar al cual se va entregar dicho material, los clientes, que servicios, entre otros. Por otra parte, en la

actualidad, la gestión integrada de la cadena de abastecimiento, para estar integrada requiere que la información sea de calidad.

Continuando en la misma línea de investigación de Mora (2016), establece que, los objetivos de la cadena de abastecimiento tienen como finalidad:

- La satisfacción de los clientes externos e internos, para poder ofrecer un adecuado servicio, además que los propios trabajadores obtengan los bienes y resultados solicitados en el tiempo requerido.
- Establecer un abastecimiento sostenido de bienes y servicios.
- Mantener los inventarios en niveles óptimos, que posibiliten el equilibrio adecuado de servicio ofrecido a los clientes de la empresa, además de controlar los índices agotados y la inversión de capital en stocks.
- Realizar acuerdos con proveedores, como alianzas estratégicas a largo plazo que permitan optimizar las operaciones de ambas empresas, y donde la relación comercial entre las partes involucradas se puedan obtener beneficios mutuos.
- Conseguir reducir los costos más bajos en relación a la calidad del bien y/o servicio, garantizando el mejor precio de compra del mercado.
- Avalar la compra de productos de alta calidad, con ello se asegura que el producto y/o servicio final también sea de calidad.

Mora (2016) manifiesta que para poder desarrollar una adecuada estrategia en la cadena de abastecimiento es necesario considerar estos cinco puntos:



**i. Costo:**

Identificar en el nicho de mercado que requiera de producción con bajo valor unitario, por medio de la fabricación, además de la inversión en equipos especializados que garanticen que se pueda realizar un adecuado servicio.

**ii. Calidad:**

La fabricación de los artículos, para que llegue a realizarse sin defectos, necesitan de un diseño de productos fiables, y minimizar los defectos.

**iii. Servicio:**

El servicio deberá comprender la dación de los bienes y/o servicios de acuerdo a la cantidad requerida, precio y tiempo establecido.

**iv. Flexibilidad:**

La empresa debe tener la facultad de adaptación ante los cambios y evolución de: las preferencias de la demanda, mercado y tecnología; por medio de la adopción de nuevas tecnologías que le permitan realizar modificaciones en los volúmenes, modelos, reducción de costos, entre otros.

**v. Innovación:**

Desarrollar nuevas tecnologías, nuevos sistemas de gestión que le permitan mejorar el servicio a los ciudadanos.

### **1.3 Definición de términos básicos**

- **Planificación:** se considera a la función administrativa como primordial que establece una actitud para el futuro mejor,

fundamentalmente se aplican estrategias para poder alcanzar los objetivos organizacionales en la organización (Solórzano, 2015).

- **Producto:** se considera como aquello que se ofrece en el mercado y que es capaz de saciar las necesidades y deseos de los clientes (Arellano, Mercadotecnia, 2016).
- **Proveedores:** son agentes empresariales que proporcionan la materia prima o insumos, a otras que los utilizan para elaborar bienes o servicios. Es decir, abastecen a otras empresas para que desarrolle su actividad económica (Banda, 2016).
- **Estrategia:** se refiere al planteamiento de metas y fines de una organización a largo plazo; donde las acciones consignadas requieren de recursos para el logro de dichas metas (Contreras, 2013).

## **CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### **2.1 Preguntas de la investigación**

La investigación surgió a partir de la pregunta general: ¿De qué manera la implementación de una gestión estratégica influirá en el desarrollo eficiente en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses?

Además de las preguntas específicas:

1. ¿Cómo es la gestión actual de la Oficina de Abastecimiento en función a los objetivos del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses?
2. ¿Cuál es el grado de compromiso de los colaboradores en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses acerca del cumplimiento de los objetivos institucionales?
3. ¿Cuáles son las implicancias de la ley 30225 sobre los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses?

### **2.2 Variables y definición operacional**

**Variable 1:** Gestión estratégica

**Dimensiones:** Planeación, organización, dirección y control

**Variable 2:** Cadena de abastecimiento

**Dimensiones:** Costo, calidad, servicio, flexibilidad, innovación.

**Tabla 1** Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable 1:</b> Gestión estratégica	Es un proceso que empieza con el establecimiento de fines organizacionales, además de la evaluación de las decisiones mediante las funciones que acceden a la empresa alcanzar los objetivos, cumpliendo lo que establece su misión como organización y su dirección futura. (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018)	Para evaluar la gestión estratégica se midió a través de un cuestionario de la escala de Likert, calificándose de la siguiente manera: Nunca:1, Casi Nunca:2, A veces:3, Casi siempre:4, Siempre:5.	Planeación	Porcentaje de los que perciben que la gerencia establece metas y fines en su gestión, según escala de Likert.
				Porcentaje de los que perciben que la gerencia cumple con la planificación en la organización, según escala Likert.
				Porcentaje de los que perciben que gerencia utiliza herramientas necesarias para la planificación.
				Porcentaje de los que perciben el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el corto plazo.
<b>Variable 1:</b> Gestión estratégica	Es un proceso que empieza con el establecimiento de fines organizacionales, además de la evaluación de las decisiones mediante las funciones que acceden a la empresa alcanzar los objetivos, cumpliendo lo que establece su misión como organización y su dirección futura. (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018)	Para evaluar la gestión estratégica se midió a través de un cuestionario de la escala de Likert, calificándose de la siguiente manera: Nunca:1, Casi Nunca:2, A veces:3, Casi siempre:4, Siempre:5.	Organización	Porcentaje de los que perciben que las autoridades de la institución cumplen con sus responsabilidades.
				Porcentaje de los que perciben ogros de las metodologías organizativas.
				Porcentajes de los que perciben valores organizativos entre los trabajadores.
				Porcentaje de los que perciben organización durante la gestión de contrataciones de bienes y servicios.
<b>Variable 1:</b> Gestión estratégica	Es un proceso que empieza con el establecimiento de fines organizacionales, además de la evaluación de las decisiones mediante las funciones que acceden a la empresa alcanzar los objetivos, cumpliendo lo que establece su misión como organización y su dirección futura. (González, Salazar, Ortíz y Verdugo, 2018)	Para evaluar la gestión estratégica se midió a través de un cuestionario de la escala de Likert, calificándose de la siguiente manera: Nunca:1, Casi Nunca:2, A veces:3, Casi siempre:4, Siempre:5.	Dirección	Porcentaje de los que perciben que se ha realizado lo planeado y organizado por gerencia.
				Porcentaje de los que perciben el compromiso de la dirección.

	<p>Porcentaje de los que perciben cambios en el direccionamiento estratégico de la entidad.</p> <p>Porcentaje de los que perciben una buena dirección de la entidad.</p>
Control	<p>Porcentaje de los que perciben eficiencia en el proceso de control estratégica.</p> <p>Porcentaje de los que perciben control en los mecanismos de fiscalización de compras.</p> <p>Porcentaje de los que perciben control en los datos en relación de los objetivos planificados.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que los controles son supervisados.</p>
Análisis interno	<p>Porcentaje de los que perciben que la institución cuenta con un análisis de los bienes de su propiedad.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que existen recursos para la adquisición de bienes y servicios.</p>
Compromiso de los colaboradores	<p>Porcentaje de los que perciben una relación directa entre los trabajadores de la institución.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que cada profesional tiene claras las funciones que realiza en la institución.</p>
Análisis externo	<p>Porcentaje de los que perciben que los sociales influyen en la toma de decisiones internas.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que la inflación tiene relación directa en la adquisición de bienes y servicios.</p>

**Variable 2:**  
Abastecimiento (con aplicación de la ley 30225)

Consiste en la planificación del flujo de bienes y servicios, desde su almacenamiento, vida útil, análisis de bienes adquiridos y vendidos, logística. Además, permite que exista una planificación y ejecución de diversas actividades que le generen valor agregado a la cadena de suministro en la empresa. (Harjeet y Sunny, 2016)

Para evaluar la cadena de suministro se realizará por medio de la aplicación de la ley 30225, y se medió por un cuestionario evaluado en escala de Likert clasificándose de la siguiente forma:  
Nunca:1, Casi Nunca:2, A veces:3, Casi siempre:4, Siempre:5

	<p>Porcentaje de los que perciben que la economía del país se relaciona con los objetivos, metas de la institución.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que la política afecta la adquisición de los bienes y servicios.</p>
Costo	<p>Porcentaje de los que perciben que los bienes que adquieren tienen un costo bajo.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que la institución cuenta con un presupuesto de costos.</p>
Calidad	<p>Porcentaje de los que perciben que la adquisición del producto se encuentra en función de la calidad precio.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que los productos adquiridos llegan sin defectos.</p>
Servicio	<p>Porcentaje de los que perciben que la institución percibe un servicio adecuado.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que se realiza una entrega oportuna de los productos adquiridos a sus colaboradores.</p>
Flexibilidad	<p>Porcentaje de los que perciben que existe un correcto volumen de adquisición de bienes.</p> <p>Porcentaje de los que perciben flexibilidad en la entrega de los productos.</p>
Innovación	<p>Porcentaje de los que perciben que la institución emplea un sistema de gestión para la adquisición de bienes.</p> <p>Porcentaje de los que perciben que en la institución se ejerce la innovación.</p>

Nota. Elaboración propia

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Diseño metodológico**

La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, según Ñaupas et al. (2014) se caracterizó por emplear técnicas cuantitativas que permita realizar mediciones de las variables, a través de la aplicación de técnicas de investigación a las unidades de análisis. En ese sentido la investigación fue cuantitativa porque se analizó y se propuso la implementación de una gestión estratégica en la Oficina de Abastecimiento de la institución.

El tipo de investigación fue aplicada, según Baimyrzaeva (2018) se refiere a que estudia en un contexto cotidiano en el que identifica problemas concretos de personas, organizaciones, empresa o industrias. Del mismo modo, este tipo de investigación tiene como finalidad plantear una respuesta de solución al problema especificado, por medio de la síntesis de pensamiento y la evidencia existente. En ese sentido, la investigación pretendió realizar el análisis del estado en la gestión estratégica en el área de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

El diseño de la investigación presente fue no experimental, lo que implica que se realizó una observación sin alterar variable alguna, tal como lo explica; Echevarría, (2016). Adicionalmente, su diseño según la temporalidad fue de corte transversal, en el cual se recopilan datos una sola vez y en un periodo determinado; con la finalidad de cumplir con los fines planteados en la investigación.

### **3.2. Diseño muestral**

De acuerdo a Bhushan y Shaski (2011), la población es el conjunto de elementos que se encuentran en un contexto espacial y temporal específico; que además presentan una característica común y de interés para el investigador. En la investigación, se consideró como población a todos los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

En cuanto a la muestra, Hernández et al. (2014) manifiestan que refiere a un subconjunto de los componentes que conformaron la población, con las mismas características y además representativa.

En la investigación, se consideró como población a los 30 trabajadores de la Oficina de Abastecimiento de la institución. En cuanto a la muestra, en vista de que la población es pequeña, se trabajó con el total poblacional.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

La investigación empleó como técnica, la observación, la cual permitió recopilar información a través de los sentidos identificando aquellos puntos críticos del proceso o fenómeno analizado. Para ello, se aplicó una encuesta a los 30 trabajadores de la oficina de abastecimiento de la institución, que permitió la recolección de datos necesarios y precisos sobre las variables que se estudian, a fin de responder a los objetivos planteados.

La determinación de validez de la encuesta, se sometió a juicio de tres (3) expertos que evaluaron los criterios de: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia,



metodología y pertinencia de las preguntas planteadas; con el propósito que los indicadores puedan medirse correctamente.

De la misma forma, la determinación de la confiabilidad del cuestionario planteado, se realizó mediante el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach después de la aplicación de una encuesta piloto a 10 trabajadores de la oficina de Abastecimiento de la institución.

El coeficiente utilizado fue el Alfa de Cronbach, el cual según Palella y Martins (2012) debe ser mayor a 0.7.

Si el coeficiente se encuentra entre:

- 0.7 y 0.8: La confiabilidad es aceptable.
- 0.8 y 0.9: La confiabilidad es buena.
- 0.9 y 1: La confiabilidad es excelente.

Se estableció la confiabilidad de la encuesta piloto con ayuda del programa IBM SPSS Statistic, el cual arrojó un índice de Alfa de Cronbach para la variable Gestión estratégica de 0.929 que se infiere como excelente confiabilidad y para la variable abastecimiento mostró un índice de 0.846 que se traduce en una confiabilidad buena. Asimismo, la encuesta piloto presentó un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.947 en su totalidad, lo que se pudo interpretar como una excelente confiabilidad.

### **3.4. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información**

El procesamiento de los resultados, involucró el uso de herramientas en software digitales. En primer lugar, se empleó una hoja de calculo, en donde se codificó y se tabuló la información; en segundo lugar, se necesitó

del programa IBM SPSS Statistics que fue utilizado para organizar la información en tablas de frecuencia absoluta y porcentual, y gráficos de barras.

El análisis estadístico inició con la categorización de las variables para una mejor comprensión de los indicadores y variables; posteriormente también se empleó análisis estadístico descriptivo con medidas de tendencia central, medidas de dispersión, de posición, y el análisis de correlación mediante el coeficiente de Spearman, a un nivel de significancia estadística del 5%.

### **3.5. Aspectos éticos**

La investigación tuvo el respaldo total de los funcionarios de la institución, para realizarse en el periodo del 2021, para proceder con el estudio respectivo de la gestión estratégica y su incidencia en el área de abastecimiento (cadena de suministro), además se obtuvo el consentimiento de las personas a evaluar dentro de la misma empresa; garantizando la participación voluntaria de cada trabajador. Ellos han sido informados acerca del objetivo de la investigación y que busca mejorar la gestión de estrategia en la empresa. Para mayor credibilidad se firmó un formato de consentimiento.

## CAPITULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

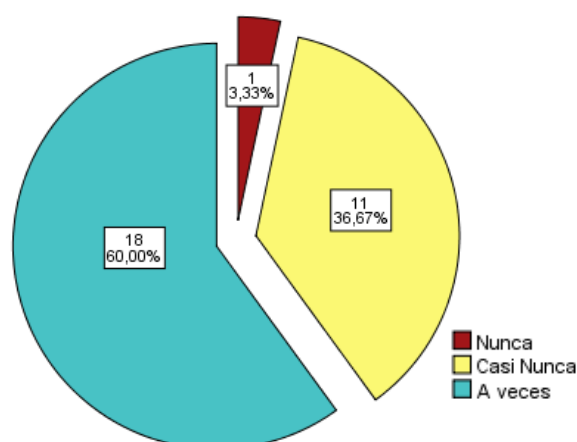
### 4.1 Diagnóstico de la gestión actual

El propósito por cumplir con el primer objetivo específico propuesto, se realizó una evaluación para diagnosticar el estado actual de la gestión en la oficina de Abastecimiento, a través de sus dimensiones: planeación, organización, dirección, control.

#### 4.1.1 Planeación

Respecto a la dimensión planeación de gestión estratégica, la mayoría de los colaboradores de la oficina de abastecimiento de la institución, que representan el 60%, indicaron que a veces (18 trabajadores) se efectúa la planeación de objetivos y fine en la organización utilizando las herramientas adecuadas de planeación, mientras que el 40% restante, indicaron que nunca (1 trabajador) y casi nunca (11 trabajadores) se realiza dicha planeación en la organización. Por lo que queda muy claro que, en la oficina de abastecimiento no se está llevando a cabo la fase de planeación estratégica.

**Figura 1**  
*Dimensión Planeación de Gestión estratégica*



El instrumento recogió información específica de la dimensión, que se presenta en la Tabla . Es así que, el 53,3% del personal percibió que a veces la gerencia establece metas y objetivos en su gestión. El 50% percibió que casi nunca la gerencia cumple con la planificación organizada. El 63,3% del personal percibió que a veces la gerencia utiliza las herramientas necesarias para la planificación. El 46,7% del personal percibió que a veces cumple con los objetivos y metas establecidas en el corto plazo. En general, el 60% percibió que a veces se logra cumplir lo planeado, con ello queda muy claro que, en la oficina de abastecimiento no se está llevando a cabo la fase de planeación.

**Tabla 1.**

*Distribución de respuestas en la dimensión de planeación*

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
La gerencia establece metas y objetivos en su gestión.	f	0	12	16	2	0	30
	%	0,0	40,0	53,3	6,7	0,0	100,0
La gerencia cumple con la planificación en la organización.	f	2	15	13	0	0	30
	%	6,7	50,0	43,3	0,0	0,0	100,0
La gerencia utiliza los elementos necesarios para la planificación.	f	3	8	19	0	0	30
	%	10,0	26,7	63,3	0,0	0,0	100,0
Se cumple con los objetivos y fines establecidas a plazo corto	f	1	12	14	3	0	30
	%	3,3	40,0	46,7	10,0	0,0	100,0
Planeación	f	1	11	18	0	0	30
	%	3,3	36,7	60,0	0,0	0,0	100,0

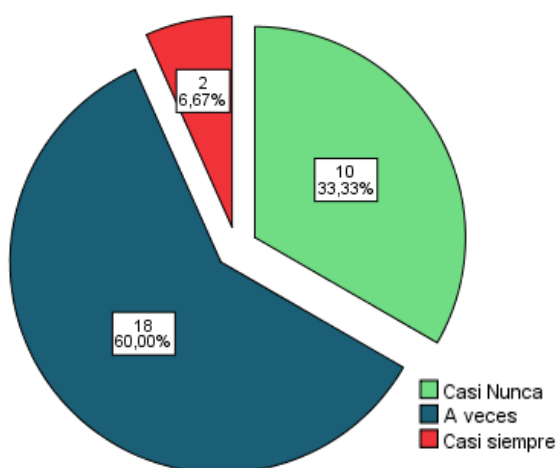
Nota. Base de datos del cuestionario

#### 4.1.2 Organización

Respecto a la dimensión referida a la organización de la gestión estratégica, especificada en la organización de responsabilidades, funciones

y valores organizativos tanto de autoridades como de los trabajadores de la oficina de abastecimiento de la institución, la mayoría de colaboradores (93,33%) afirmaron que, a veces (18 trabajadores: 60%) y casi nunca (10 trabajadores: 33,3%) se realiza la organización como parte de la gestión estratégica, mientras que, sólo 2 trabajadores, que representan el 6,67%, afirmaron que casi siempre se aplica la organización.

**Figura 2**  
*Dimensión Organización de Gestión Estratégica*



Los resultados muestran evidencia suficiente para afirmar que, en la oficina de abastecimiento de la institución, no se está llevando a cabo la fase de organización de la manera correcta.

En específico en los indicadores de la dimensión de organización se encontró lo siguiente: el 56,7% del personal percibió que a veces las autoridades cumplen con sus responsabilidades y funciones, el 66,7% del personal percibió que a veces existen logros a partir de las metodologías organizativas, el 50% percibió que a veces los el personal del área de abastecimiento tiene valores organizativos, el 60% del personal percibió que

a veces puede verificarse la organización en la gestión de contrataciones de bienes y servicios.

**Tabla 2.**  
*Distribución de respuestas en la dimensión de organización*

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
Se observa el cumplimiento de las responsabilidades y funciones por parte de las autoridades del Instituto de Medicina Forense	f	1	10	17	2	0	30
	%	3,3	33,3	56,7	6,7	0,0	100,0
Existen logros de las metodologías organizativas	f	9	0	20	1	0	30
	%	30,0	0,0	66,7	3,3	0,0	100,0
Existen valores organizativos entre los trabajadores en el área de abastecimiento del Instituto de Medicina legal y forense.	f	10	0	15	5	0	30
	%	33,3	0,0	50,0	16,7	0,0	100,0
Se verifica la organización en la gestión de contrataciones de bienes y servicios.	f	10	0	18	2	0	30
	%	33,3	0,0	60,0	6,7	0,0	100,0
Organización	f	10	0	18	2	0	30
	%	33,3	0,0	60,0	6,7	0,0	100,0

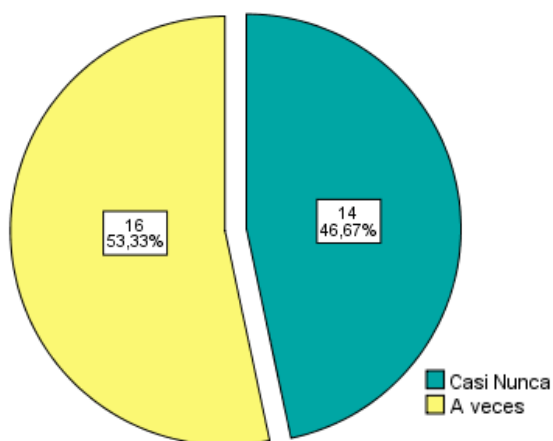
Nota. Base de datos del cuestionario

En general, el 60% del personal percibió que a veces se realiza y cumple con la organización en el área de abastecimiento, es decir que hace falta reforzar esta dimensión para mejorar los procesos de contrataciones de bienes y servicios.

### 4.1.3 Dirección

Respecto a la dimensión referida a la Dirección de la gestión estratégica, enfocada en el indicador Ejecución de metas y objetivos planteados, integridad y compromiso ético, y sobre todo cambios para un buen direccionamiento de la entidad; se puede concluir que, la mayoría de los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense (53,33%), aseguraron que, sólo a veces se cumple con la dimensión dirección en la entidad; mientras que, el 46,67% restante, que corresponde a 14 trabajadores afirmaron que casi nunca se cumple con la ejecución de metas y objetivos planteados y el buen direccionamiento del Instituto de Medicina Legal y Forense.

**Figura 3**  
*Dimensión Dirección de Gestión Estratégica*



En específico en el cuestionario se recogió la información que se muestra en la Tabla , donde se identificó lo siguiente: el 56,7% del personal percibió que a veces se realiza lo planeado y organizado por parte de gerencia; el 50% del personal percibió que a veces el compromiso de la

dirección hacia una integridad y comportamiento ético; el 43,3% señaló que a veces existen cambios de direccionamiento estratégico de la entidad; un 43,3% percibió que a veces existe una buena dirección de la entidad, adicionalmente la misma proporción de colaboradores señaló que casi nunca existe una buena dirección en la entidad.

**Tabla 3.**  
*Distribución de respuestas en la dimensión de dirección*

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
Se realiza lo planeado y organizado por parte de gerencia.	f	2	10	17	1	0	30
	%	6,7	33,3	56,7	3,3	0,0	100,0
Se observa el compromiso de la dirección hacia una integridad y comportamiento ético.	f	0	14	15	1	0	30
	%	0,0	46,7	50,0	3,3	0,0	100,0
Existen cambios de direccionamiento estratégico de la entidad.	f	5	12	13	0	0	30
	%	16,7	40,0	43,3	0,0	0,0	100,0
Existe buena dirección de la entidad	f	4	13	13	0	0	30
	%	13,3	43,3	43,3	0,0	0,0	100,0
Dirección	f	0	14	16	0	0	30
	%	0,0	46,7	53,3	0,0	0,0	100,0

Nota. Base de datos del cuestionario

En general, el 53,3% de los colaboradores señalaron que a veces se cumplen los indicadores de la dirección; encontrando que la dirección de la oficina no cuenta con un respaldo total de los colaboradores, incluso sus integrantes no son percibidos como personas comprometidas e íntegras.



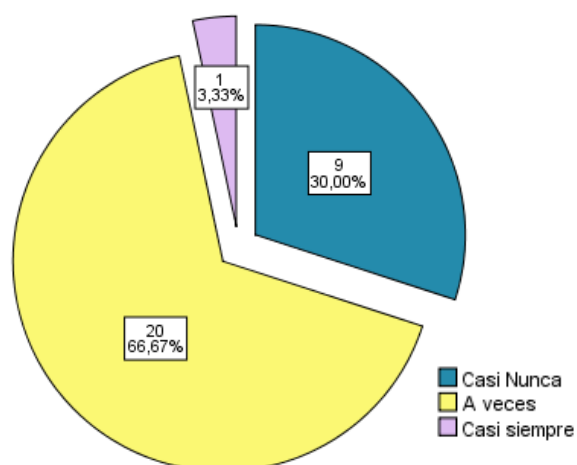
#### 4.1.4 Control

Respecto a la dimensión control de la gestión estratégica enfocada en la evaluación del proceso estratégico para alcanzar los objetivos y fines planificadas, control de mecanismos de fiscalización de compras y supervisión sobre los controles de la organización, se obtuvo lo siguiente:

De los trabajadores de la oficina de abastecimiento de la institución, el 30% aseguraron que, Casi nunca (9 trabajadores) y el 66,67% indicaron que a veces (20 trabajadores) se cumple con la dimensión control en la entidad; mientras que, sólo 1 trabajador (3,33%) indicó que casi siempre, se cumple con los procesos de evaluación y fiscalización en los procesos de la institución

Lo indicado anteriormente, permite concluir que, en la oficina de abastecimiento de la institución no se está realizando un buen control en la gestión estratégica.

**Figura 4**  
*Dimensión Control de Gestión Estratégica*



En específico en el cuestionario se recogió la información acerca de esta dimensión y se muestra en Tabla , e identificó que: el 70% del personal

percibió que a veces el proceso de control estratégico para alcanzar las metas es eficiente; el 60% del personal señaló que a veces controla de forma frecuente la entidad los mecanismos de fiscalización de compras; el 60% del personal percibió que a veces se realiza el control de los datos en función a los objetivos planificados; y el 53,3% señaló que a veces se realiza la supervisión sobre los controles de la organización.

**Tabla 4.**  
*Distribución de respuestas en la dimensión de control*

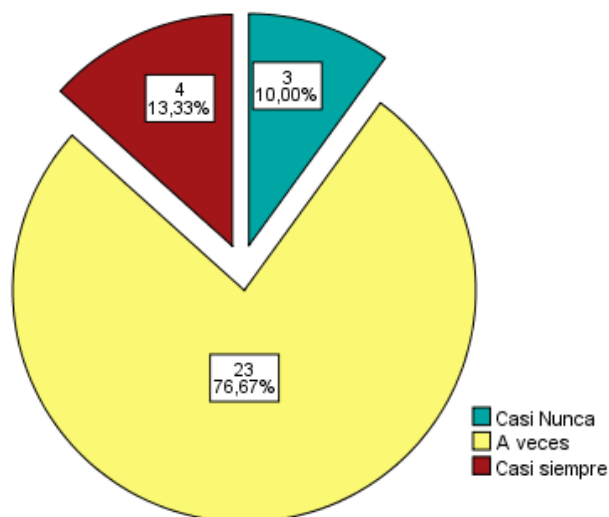
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
Es eficiente el proceso de control estratégico para alcanzar las metas	f	1	7	21	1	0	30
	%	3,3	23,3	70,0	3,3	0,0	100,0
Controla de forma frecuente la entidad los mecanismos de fiscalización de compras	f	0	9	18	3	0	30
	%	0,0	30,0	60,0	10,0	0,0	100,0
Se realizan el control de los datos en función a los objetivos planificados.	f	1	10	18	1	0	30
	%	3,3	33,3	60,0	3,3	0,0	100,0
Se realiza la supervisión sobre los controles de la organización	f	0	12	16	2	0	30
	%	0,0	40,0	53,3	6,7	0,0	100,0
Control	f	0	9	20	1	0	30
	%	0,0	30,0	66,7	3,3	0,0	100,0

Nota. Base de datos del cuestionario

En general, el 66,7% de los trabajadores consideró que a veces se realizan actividades de control durante los procesos de compra; por tanto, a la oficina de abastecimiento le hace falta reforzarlo. Lo indicado anteriormente, permite concluir que, en la oficina de abastecimiento de la institución no se está realizando un buen control en la gestión estratégica.

A manera de resumen, lo indicado en las dimensiones de planeación, organización, dirección y control, ha permitido determinar si la oficina de abastecimiento de la institución está realizando una correcta gestión estratégica.

**Figura 5**  
*Gestión Estratégica*

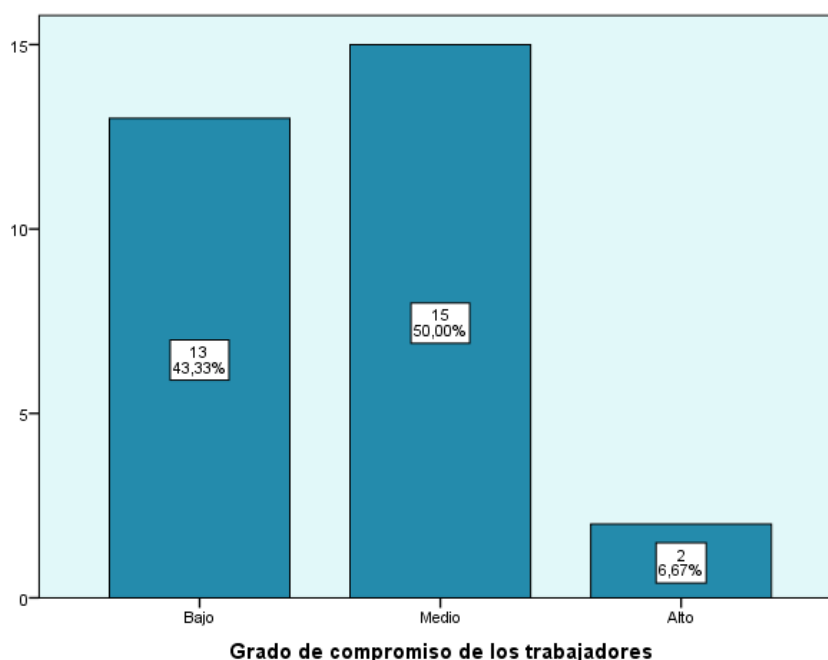


En este sentido, se logró evidenciar que la gestión estratégica no se está realizando de forma correcta en la oficina de abastecimiento; por lo tanto, es necesario, implementarla ya que, esto conllevará a mejorar la planificación de objetivos y metas para su correcto cumplimiento, organizar la gestión de contratación de bienes y servicios, valores organizativos y el cumplimiento de las funciones asignadas; definir el direccionamiento estratégico de la entidad y por último, realizar controles eficientes en relación a objetivos y metas planteadas y, a la supervisión de los mecanismos de fiscalización de compras; permitiendo generar mayores beneficios en la oficina.

## 4.2 Compromiso de los colaboradores

Continuando con alcanzar los objetivos del estudio, y para cumplir con el segundo objetivo específico propuesto de realizar un análisis interno acerca del grado de compromiso de los colaboradores de la Oficina de Abastecimiento de la institución acerca del cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Figura 6**  
*Grado de compromiso de los trabajadores*



Según la figura 6 se extrae que, la mitad de trabajadores, que representa el 50% (15 trabajadores) presentan un nivel medio de compromiso con la institución, mientras que, el 43.33% (13 trabajadores) presenta un nivel bajo de compromiso; asimismo, sólo 2 trabajadores han presentado un nivel alto de compromiso en cuanto a los objetivos de la institución.

En específico para esta dimensión se plantearon dos interrogantes, cuyos resultados se observan en la Tabla 2, donde se identificó que: el 43,3% del

personal señaló que a veces existe una relación directa entre todos los trabajadores de la institución; y el 46,7% señaló que a veces cada profesional tiene claro su función a desempeñar dentro de la institución.

**Tabla 2.**

*Distribución de respuestas en la dimensión compromiso de los trabajadores*

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
Existe una relación directa entre todos los trabajadores de la institución	f	1	9	13	7	0	30
	%	3,3	30,0	43,3	23,3	0,0	100,0
Cada profesional tiene claro su función a desempeñar dentro de la institución	f	2	9	14	5	0	30
	%	6,7	30,0	46,7	16,7	0,0	100,0

Nota. Base de datos del cuestionario

La falta de compromiso de los trabajadores respecto a los objetivos institucionales, se debe a diversos factores. Se deduce que, uno de estos factores está referido a que; la institución al no realizar la planificación respectiva, no logra establecer de forma clara y precisa los objetivos institucionales, asimismo, no define las metas y estrategias a realizar para el cumplimiento de los mismos; por lo tanto, no logra comunicarlo a los trabajadores, ello implica que, los trabajadores, no alinean sus objetivos y metas personales con las institucionales, generando un bajo compromiso de los trabajadores con la institución.

#### **4.3 Aplicación de la Ley 30225**

Continuando con los objetivos específicos, en este apartado se responde al tercero de ellos, referido a evaluar la aplicación de la ley 30225 sobre los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios en la institución, se realizó un análisis a la oficina de abastecimiento, en el cual, se

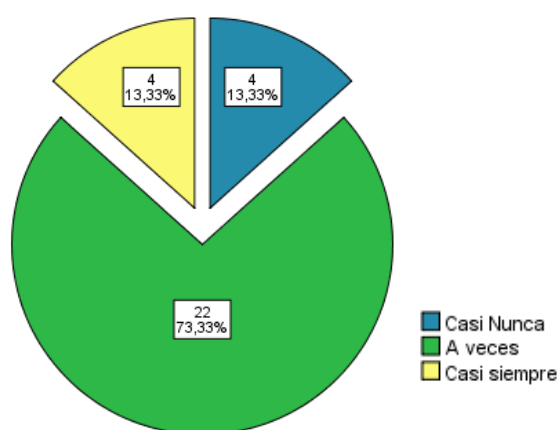
tomaron en consideración aspectos como costo, calidad, “servicio, flexibilidad e innovación, los cuales se muestran en la figura7.

En cuanto al costo, se observa que, la mayoría de trabajadores (73.3%) ha indicado que, sólo a veces se realiza un presupuesto de costos en la institución y que los bienes que se adquieren, no necesariamente se caracterizan por tener bajo costo, sino que se consideran otros aspectos.

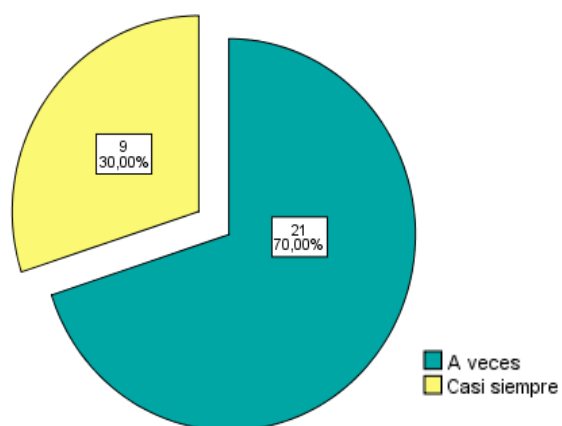
En este sentido, respecto a la Calidad, los trabajadores han indicado que a veces (70%) y casi siempre (30%), se considera este aspecto para la adquisición de los productos, asimismo han sugerido que sólo a veces los productos adquiridos han llegado con defectos, lo que implica que no se está realizando un buen “seguimiento y control de los proveedores, al momento de la adquisición y recepción de los productos.

**Figura 7**  
*Análisis a la oficina de abastecimiento*

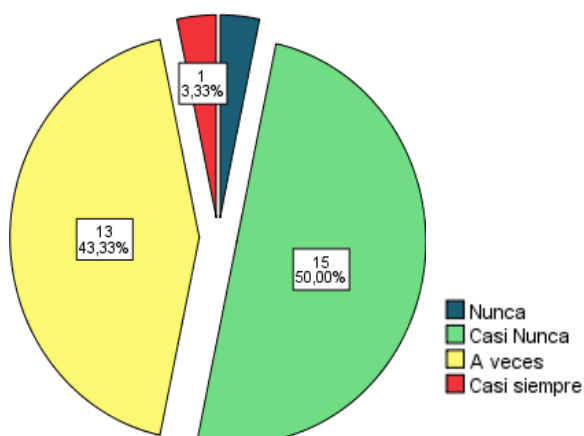
**Figura 7.1 Costo**



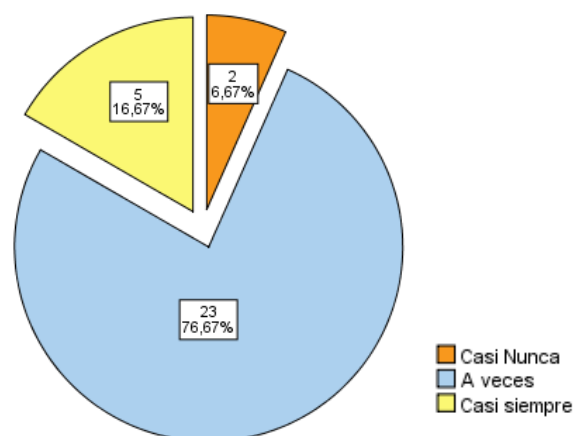
**Figura 7.2 Calidad**



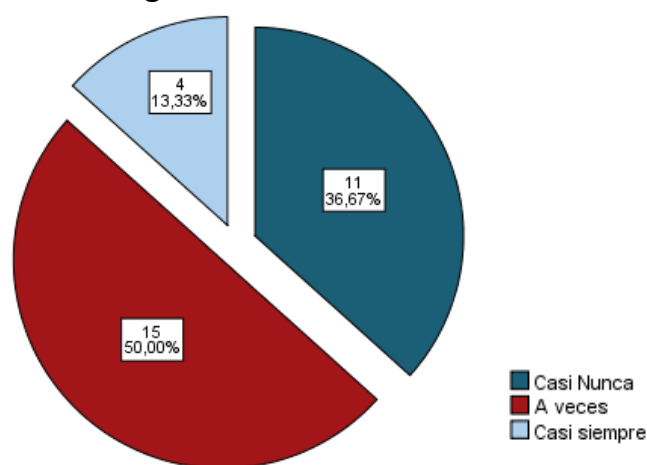
**Figura 7.3 Servicio**



**Figura 7.2 Flexibilidad**



**Figura 7.5 Innovación**

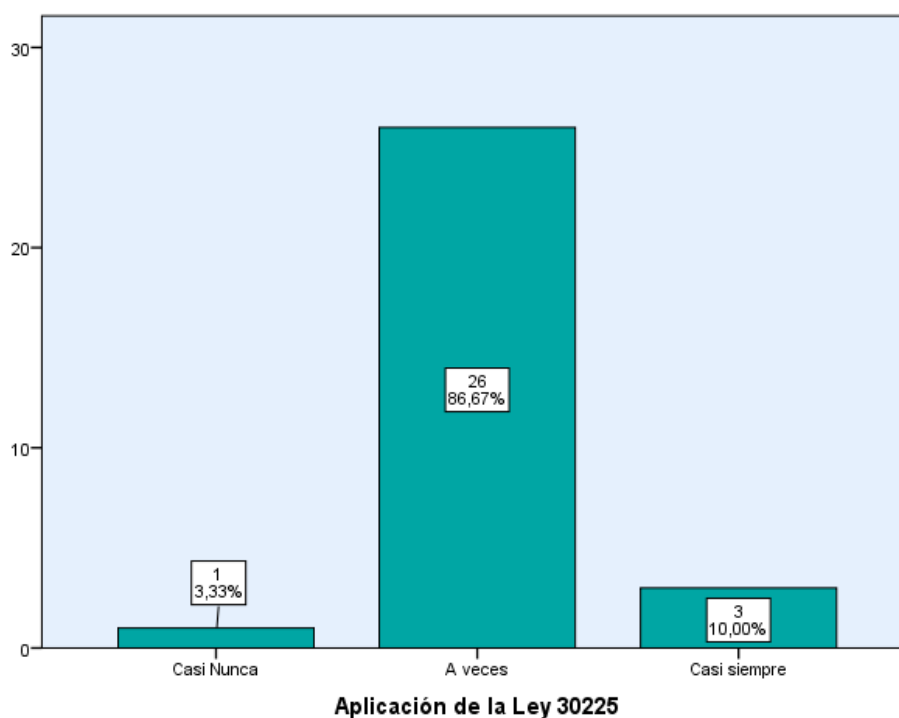


En cuanto al servicio, la mayoría de trabajadores indicaron que casi nunca (50%) y a veces (43,3%) la institución ofrece un servicio adecuado con entrega oportuna de los productos adquiridos. Asimismo, respecto a la flexibilidad, se indicó, por mayoría (76,6%) que, sólo a veces existe un correcto volumen de adquisición de productos y son factibles en cuanto a su entrega.

Por otro lado, teniendo en cuenta la innovación, la mayoría de los trabajadores afirmaron que casi nunca (36.6%) y sólo a veces (50%) la institución emplea un sistema de gestión para las contrataciones, lo que permite inferir que no se está aplicando de manera adecuada lo indicado por la Ley 30225 sobre las contrataciones del estado.

En este sentido y a manera de resumen, teniendo en consideración lo anteriormente descrito, en la figura 8 se ha evaluado si en la institución se aplica de manera correcta la ley 30225:

**Figura 8**  
*Aplicación de la Ley 30225*



La figura nos muestra que, la mayoría de trabajadores, correspondientes al 86,67% han indicado que sólo a veces se ha aplicado la ley 30225 al momento de realizar contrataciones y sólo el 10% ha indicado que casi siempre se realizan contrataciones en base a lo indicado por la ley 30225.

Este resultado nos permite inferir que, la no aplicación de manera adecuada la ley de contrataciones del estado, se puede deber al desconocimiento y falta de formación al personal que labora en la institución, específicamente, a los encargados de la oficina de abastecimiento.



#### **4.4 Propuesta de valor**

### **Propuesta para la implementación de la gestión estratégica en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.**

#### **4.4.1 Objetivo**

##### **Objetivo general**

Proponer un modelo de gestión estratégica que sea factible implementar en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

##### **Objetivos específicos**

1. Establecer las acciones y estrategias para la implementación de la gestión estratégica en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.
2. Fortalecer el grado de compromiso de colaboradores y autoridades para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. Alinear los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios respecto a las implicancias de la ley 30225.

#### **4.4.2 Alcance**

El alcance de la propuesta; en lo espacial, se limita a los colaboradores de la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses; y respecto al tiempo, procederá en cuanto la institución considere aplicarla.

### 4.4.3 Modelo de propuesta

**Figura 9**

*Modelo de Gestión estratégica*



Nota. Elaboración propia.

### 4.4.4 Desarrollo de la propuesta

#### 4.4.3.1 Fase I: Planificación

##### 1. Reconocimiento organizacional

- **Actividad 1:** Análisis FODA

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Determinar las fortalezas, identificar las debilidades, distinguir las oportunidades y reconocer las amenazas de la institución.

**Recompensa:** Permite conocer las condiciones actuales de cómo está operando la organización, con la finalidad de proponer estrategias para el beneficio de la institución.

## 2. Formulación estratégica

- **Actividad 2:** Fijación de visión, misión, principios y valores de la empresa.

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Identificar lo que eres, lo que quieres ser, y qué valores te definen como Institución, los cuales serán utilizados como eje para el crecimiento institucional.

**Recompensa:** Tener definido una misión y visión institucional y los valores, permite que la institución pueda perfilar sus objetivos, definir la forma u estrategia para llegar al público objetivo y orientar sus estrategias hacia el crecimiento y desarrollo futuro.

El Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses ya cuenta con misión, visión y valores definidos, sin embargo, se debe informar a los colaboradores, acerca de dichas definiciones.

### **Visión:**

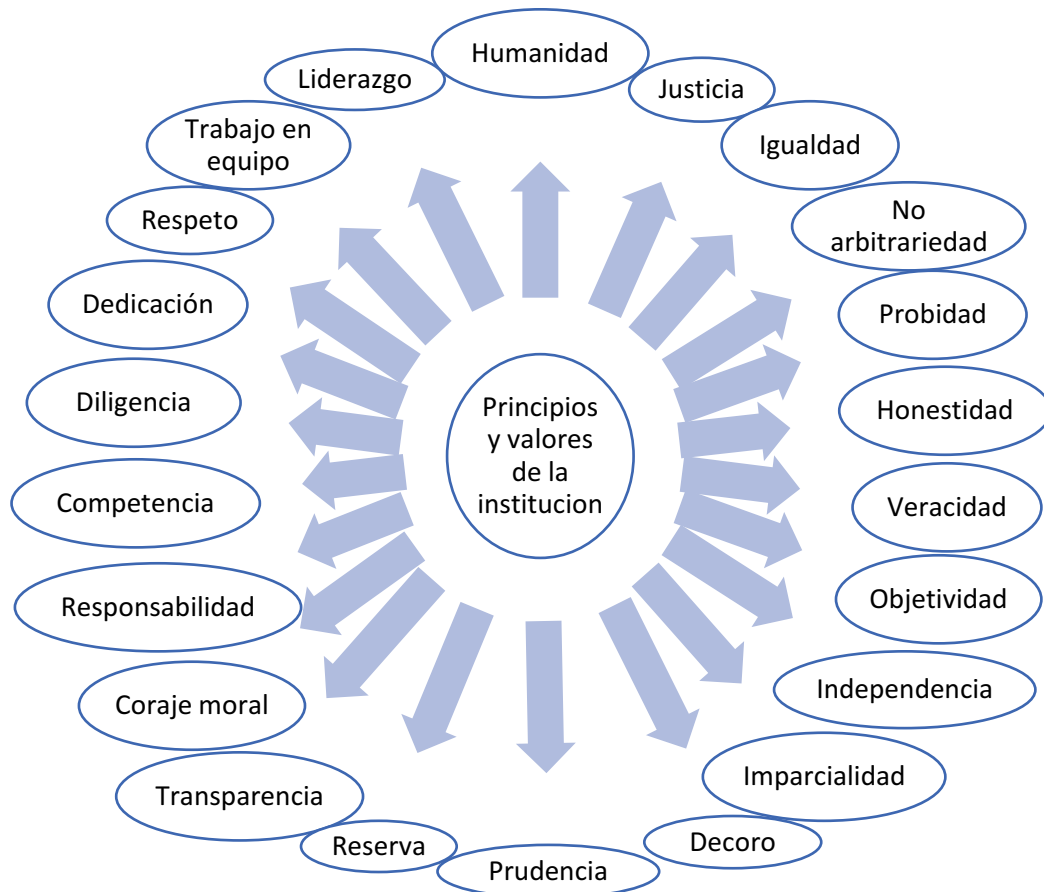
Ser el ente rector de la Medicina Legal y Ciencias Forenses y el centro de referencia nacional y de dirimencia, que brinde servicios especializados con calidad, eficiencia, ética y respeto al orden jurídico, contribuyendo positivamente con el sistema de administración de justicia del país.

### **Misión:**

Realizar peritajes, investigación forense y emitir dictámenes técnico-científicos de Medicina Legal y Ciencias Forenses, así como brindar asesoramiento en la especialidad a la función fiscal, judicial y otros que colaboren con la administración de justicia.

Participar en la formación de recursos humanos especializados en pregrado y posgrado, así como realizar investigaciones dentro del campo de las Ciencias Forenses, que garanticen una mejora continua de la especialidad y contribuya al desarrollo del país.

**Figura 10**  
*Principios y valores de la institución:*



Nota. Elaboración propia, en base a los principios definidos por la institución.

- **Actividad 03:** Establecer los objetivos, metas, estrategias y políticas de la organización.

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Análisis FODA, misión, visión y valores institucionales.

**Recompensa:** Direccionamiento estratégico de la institución.

Los objetivos están referidos a las perspectivas, intereses y valores directivos que la empresa espera alcanzar en un horizonte de tiempo.

*Las estrategias* básicamente son las líneas generales de acción, es decir, se constituyen en una “forma” viable de alcanzar los objetivos.

Estas se relacionan con la competitividad de la institución.

*Las metas* se enfocan en operacionalizar y cuantificar los objetivos.

*Las políticas* son las guías de acción que se encargan de establecer los recursos de forma que estos se alineen a la empresa.

#### **4.4.3.2 Fase II: Organización**

##### **3. Establecimiento de funciones (Manual MOF)**

- **Actividad 04:** Definir las funciones

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Organigrama, Definición de cargos necesarios, descripción de perfiles de los puestos.

**Recompensa:** Definir las funciones de los colaboradores y sus responsabilidades, permiten a la organización orientarlos para alcanzar los objetivos planteados.

Facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación.

- **Actividad 05:** Articular las responsabilidades

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Manual de organización y funciones (MOF)

**Recompensa:** Mayor participación de los colaboradores provocando el aumento del grado de compromiso de los colaboradores para alcanzar los objetivos institucionales.

#### 4. Implementación estratégica

- **Actividad 06:** Elaboración de programas, procesos y procedimientos.

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Objetivos y estrategias institucionales.

**Recompensa:** Direccionamiento estratégico en línea a los objetivos planteados.

Los programas, procesos y procedimientos deben ser lo suficientemente claros y precisos para evitar confusiones entre los colaboradores.

Los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios se deben alinear a las implicancias de la ley 30225.

Reforzar las implicancias de la ley 30225 programando capacitaciones para todo el personal, especialmente para los analistas en contrataciones.

- **Actividad 07:** Definir encargados y responsables de las actividades.

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Manual de funciones, perfil de puestos, cantidad total de personal, habilidades del personal.

**Recompensa:** Estructuración, orden, y fortalecimiento del grado de compromiso y participación de los colaboradores, para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

#### 4.4.3.3 Fase III: Dirección

##### 5. Compartir la estrategia y liderar

**Actividad 08:** Identificar a los encargados de liderar

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Identificar habilidades blandas de los colaboradores.

**Recompensa:** Contar con un quipo motivado a seguir al líder. Se define el correcto rumbo de la institución en línea a sus objetivos.

La delegación de responsabilidades al líder, permite hacer frente a la toma de decisiones de forma adecuada.

○ **Actividad 09:** Ejecutar lo planeado

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Programas, procesos y procedimientos definidos y compartidos a todos los colaboradores.

**Recompensa:** Compromiso de parte de los colaboradores para llevar a cabo las actividades diarias encomendadas.

##### 6. Compromiso institucional direccionado

○ **Actividad 10:** Fortalecer el grado de compromiso

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Los colaboradores conozcan las estrategias, objetivos y metas propuestas para la institución.

**Recompensa:** Los colaboradores internalizan las estrategias y objetivos institucionales y las alinean con sus metas personales, motivando y aumentando su grado de compromiso con la institución.

#### 4.4.3.4 Fase IV: Control

##### 7. Definir indicadores de gestión

- **Actividad 11:** Establecer indicadores de gestión

**Beneficiados:** La Institución.

**Requisitos:** Haber realizado la ejecución de lo planificado.

**Recompensa:** Permite la verificación y el análisis respectivo de los resultados esperados.

- **Actividad 12:** Establecer instrumentos de recolección

**Beneficiados:** La Institución.

**Requisitos:** Tener definidos los indicadores de gestión

**Recompensa:** Permite la recolección y establecimientos de datos, para realizar el análisis respectivo.

##### 8. Análisis de resultados y medidas correctivas

- **Actividad 13:** Evaluación de la administración

**Beneficiados:** Todos los colaboradores de la Institución.

**Requisitos:** Indicadores de gestión

**Recompensa:** Se verificar si es que, en la institución, se están cumpliendo los objetivos propuestos y en qué medida.

- **Actividad 14:** Aplicación de medidas correctivas

**Beneficiados:** La Institución.

**Requisitos:** Aplicar cuando no se están alcanzando los resultados esperados.



**Recompensa:** Retroalimentación a todo el equipo para alcanzar el redireccionamiento estratégico de la institución.

#### 4.4.5 Recursos y presupuesto

**Tabla 3**  
*Presupuesto por actividad*

N°	Actividad	Unidad	Cantidad	Precio anual (soles)
1	<b>Actividad 1:</b> Análisis FODA	Semestre	02	0.00
2	<b>Actividad 2:</b> Fijación de visión, misión, principios y valores de la empresa.	Mes	01	0.00
3	<b>Actividad 03:</b> Establecer los objetivos y metas de la organización.	Mes	12	0.00
4	<b>Actividad 04:</b> Definir las funciones.	Mes	01	0.00
5	<b>Actividad 05:</b> Articular las responsabilidades.	Mes	12	0.00
6	<b>Actividad 06:</b> Elaboración de programas, procesos y procedimientos.	Trimestre	01	2,500.00
7	<b>Actividad 07:</b> Definir encargados y responsables de las actividades.	Trimestre	04	0.00
8	<b>Actividad 08:</b> Identificar a los encargados de liderar.	Mes	12	0.00
9	<b>Actividad 09:</b> Ejecutar lo planeado.	Mes	12	0.00
10	<b>Actividad 10:</b> Fortalecer el grado de compromiso.	Trimestre	04	2,000.00
11	<b>Actividad 11:</b> Establecer indicadores de gestión.	Mes	12	0.00
12	<b>Actividad 12:</b> Establecer instrumentos de recolección.	Mes	12	0.00
13	<b>Actividad 13:</b> Evaluación de la administración.	Mes	12	0.00
14	<b>Actividad 14:</b> Aplicación de medidas correctivas.	Mes	12	0.00
<b>Total</b>				<b>4,500.00</b>

Nota. Elaboración propia

#### 4.4.6 Responsables

**Tabla 4**  
*Líderes y responsables, por actividad*

N°	Actividad	Líder	Responsable
1	<b>Actividad 1:</b> Análisis FODA	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación.
2	<b>Actividad 2:</b> Fijación de visión, misión, principios y valores de la empresa.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación, Analistas de contrataciones.
3	<b>Actividad 03:</b> Establecer los objetivos y metas de la organización.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones.
4	<b>Actividad 04:</b> Definir las funciones.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación, analistas, asistentes administrativos.
5	<b>Actividad 05:</b> Articular las responsabilidades.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Asistentes administrativos.
6	<b>Actividad 06:</b> Elaboración de programas, procesos y procedimientos.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución, almacenes, asistentes administrativos.
7	<b>Actividad 07:</b> Definir encargados y responsables de las actividades.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones, asistentes administrativos.
8	<b>Actividad 08:</b> Identificar a los encargados de liderar.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación, analistas, asistentes administrativos.
9	<b>Actividad 09:</b> Ejecutar lo planeado.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución, almacenes, asistentes administrativos.
10	<b>Actividad 10:</b> Fortalecer el grado de compromiso.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación, asistentes administrativos.
11	<b>Actividad 11:</b> Establecer indicadores de gestión.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación, Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución
12	<b>Actividad 12:</b> Establecer instrumentos de recolección.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Equipo de programación
13	<b>Actividad 13:</b> Evaluación de la administración.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución
14	<b>Actividad 14:</b> Aplicación de medidas correctivas.	Jefe de abastecimiento, Analistas.	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución

Nota. Elaboración propia

#### 4.4.7 Medios de verificación

**Tabla 5**  
*Medios de verificación, por actividad*

N°	Actividad	Medio de verificación
1	<b>Actividad 1:</b> Análisis FODA	Informe de análisis FODA
2	<b>Actividad 2:</b> Fijación de visión, misión, principios y valores de la empresa.	Publicación de visión, misión y valores
3	<b>Actividad 03:</b> Establecer los objetivos y metas de la organización.	Reuniones mensuales de todo el equipo
4	<b>Actividad 04:</b> Definir las funciones.	Manual de funciones
5	<b>Actividad 05:</b> Articular las responsabilidades.	Manual de funciones
6	<b>Actividad 06:</b> Elaboración de programas, procesos y procedimientos.	Informes, Manuales de procesos
7	<b>Actividad 07:</b> Definir encargados y responsables de las actividades.	Informes mensuales de los responsables
8	<b>Actividad 08:</b> Identificar a los encargados de liderar.	Informe mensual del líder
9	<b>Actividad 09:</b> Ejecutar lo planeado.	Desempeño, según los indicadores
10	<b>Actividad 10:</b> Fortalecer el grado de compromiso.	Capacitación a todo el equipo
11	<b>Actividad 11:</b> Establecer indicadores de gestión.	Indicadores definidos
12	<b>Actividad 12:</b> Establecer instrumentos de recolección.	Análisis de datos
13	<b>Actividad 13:</b> Evaluación de la administración.	Informe mensual de resultados
14	<b>Actividad 14:</b> Aplicación de medidas correctivas.	Implementación de nuevas estrategias

Nota. Elaboración propia

#### 4.4.8 Resumen de la propuesta

**Tabla 6**  
*Resumen de la propuesta*

Fase	Estrategia	Actividad	Recursos	Plazo	Responsable
Planificación	Reconocimiento organizacional	- Análisis FODA	- Humanos - Tecnológicos	Semestral	Equipo de programación
	Formulación estratégica	- Fijación de visión, misión, principios y valores de la empresa. - Establecer los objetivos y metas de la organización.	- Humanos - Tecnológicos	01 mes Mensual	Equipo de programación
Organización	Establecimiento de funciones (Manual MOF)	- Definir las funciones. - Articular las responsabilidades.	- Humanos - Tecnológicos	01 mes	Equipo de programación, analistas, asistentes administrativos
	Implementación estratégica	- Elaboración de programas, procesos y procedimientos. - Definir encargados y responsables de las actividades.	- Humanos - Tecnológicos - Financieros	03 mes Mensual	Equipo de programación, analistas, asistentes administrativos
Dirección	Compartir la estrategia y liderar	- Identificar a los encargados de liderar. - Ejecutar lo planeado.	- Humanos - Tecnológicos - Financieros	Mensual	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución
	Compromiso institucional direccionado	- Fortalecer el grado de compromiso.	- Humanos	Mensual	Equipo de programación, asistentes administrativos.
Control	Definir indicadores de gestión	- Establecer indicadores de gestión. - Establecer instrumentos de recolección.	- Humanos - Tecnológicos - Financieros	01 mes	Equipo de programación
	Análisis de resultados y medidas correctivas	- Evaluación de la administración. - Aplicación de medidas correctivas.	- Humanos - Tecnológicos - Financieros	Mensual	Analistas de contrataciones, adquisición, ejecución

Nota. Elaboración propia

## **CAPITULO V: DISCUSIÓN**

El estudio se enfocó en estudiar la incidencia de la implementación de la gestión estratégica en el desarrollo eficiente en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses. Los resultados se obtuvieron gracias a la aplicación de encuestas realizadas a todos los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

Para cumplir con el primer objetivo específico propuesto; de conocer la gestión actual de la oficina de abastecimiento, se realizó una evaluación a través de dimensiones como la planeación, organización, dirección y control.

De esta forma, en la dimensión planeación, se logró obtener que, en la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense, no se está llevando a cabo la fase de planificación estratégica, lo que implica que, la gerencia no siempre establece objetivos y metas en la organización, además no se utiliza de manera adecuada las herramientas pertinentes para la planeación, por lo tanto, no se llega a los resultados esperados en el corto plazo.

Este resultado va en línea a lo obtenido por Serna & Barrientos (2017) y por Ochoa (2017); por un lado, Serna & Barrientos (2017) verificaron que, en el área de abastecimiento de la Diresa Ayacucho, casi nunca se lleva a cabo la planificación en la organización; y, por otro lado, Ochoa (2017) demostró que, la Fuerza Aérea de Ecuador, ha mostrado problemas fuertes al determinar objetivos, indicadores, metas y medios para la institución, lo que implica que cuenta con una planificación estratégica medianamente establecida.

Por otro lado, en cuanto a la dimensión Organización, se mostró que, en la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense, no se está llevando a cabo la fase de organización de la manera correcta, lo que indica que, muchas veces se ha observado el incumplimiento de las responsabilidades y funciones por parte de las autoridades, además, no siempre se verifica la organización en la gestión de contrataciones de bienes y servicios, y por último, no se han reforzado los valores organizativos entre los trabajadores del área, por lo que, son pocas las veces en las que se muestran logros de las metodologías organizativas.

En línea a este resultado, encontramos a Serna y Barrientos (2017), quienes identificaron que, en el área de abastecimiento de la Diresa Ayacucho casi nunca se organiza como parte de la gestión estratégica.

Respecto a la dimensión referida a la Dirección se reflejó que sólo a veces se cumple con la dimensión dirección en la entidad, lo que indica que, pocas veces se realiza lo planeado y organizado por parte de la gerencia, sumado a ello, el compromiso de la dirección hacía una integridad y comportamiento ético es muy débil, lo que con lleva a que no se refleje un buen direccionamiento de la institución.

El resultado obtenido, coincide con lo encontrado por Serna y Barrientos (2017), ya que identificaron que, casi nunca se realiza una adecuada dirección en la Dirección Regional de Salud Ayacucho.

Por su parte, en cuanto a lo referido a la dimensión Control de la gestión estratégica, se identificó que, son pocas las veces en las que se cumple con la dimensión, lo que genera que, no se cumplan de manera adecuada los

procesos de evaluación y fiscalización (compras) en los procesos del Instituto de Medicina Legal y Forense, además de que no existe un proceso de control estratégico para alcanzar las metas y objetivos planificados.

En línea a este resultado, Ochoa (2017) logró identificar que la Fuerza Aérea de Ecuador, muestra deficiencias al momento de implementar medidas correctivas y controles, cuando el desempeño de la estrategia propuesta no va alineado a las metas planteadas. Asimismo, Serna y Barrientos (2017), mostraron que, en la Diresa Ayacucho, casi nunca se ejecuta un buen control como parte de la gestión estratégica.

De manera conjunta, evaluando la gestión estratégica a través de la planeación, organización, dirección y control, se logró determinar que, en la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense no se está realizando una correcta gestión estratégica. Este resultado va acorde a los resultados encontrados por los autores Ochoa (2017), Serna y Barrientos (2017), Muñoz y Vega (2019), y Salazar M. y Salazar J. (2018).

Ochoa (2017) encontró que, en la Fuerza Aérea de Ecuador se tiene una deficiente gestión estratégica, y ello se debe a que no cuenta con una correcta planificación de metas y medios que permitan cumplir con los objetivos estratégicos establecidos; lo que genera que, no se llegue a los resultados esperados.

En esta línea, Serna y Barrientos (2017) encontraron que, en el área de abastecimiento de la Dirección Regional de Salud de Ayacucho casi nunca se gestiona estratégicamente, lo que indica que, no se lleva a cabo de manera

correcta la planificación, organización, dirección y control de los procesos relacionados a las actividades realizadas en la institución.

Por su parte, Muñoz y Vega (2019), en su estudio encontraron que, la gestión estratégica actual de la Oficina de Logística incide sobre los objetivos propuestos por el Gobierno Regional de Pasco, lo que refleja que, al mejorar la gestión estratégica de la institución, se conlleva al direccionamiento y alcance de los objetivos estratégicos.

Asimismo, Salazar y Salazar (2018) demostró que, en la División Médico Legal III, se observa un alto grado de ineficiencia en la Gestión de Almacenes de la División Médico Legal III.

Por otro lado, para cumplir con el segundo objetivo específico propuesto; para determinar el grado de compromiso de los colaboradores de la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses respecto al cumplimiento de los objetivos institucionales, se tomó en cuenta el análisis interno realizado.

Se obtuvo que, los trabajadores no se encuentran lo suficientemente comprometidos en cuanto al cumplimiento de los objetivos de la institución, asimismo, no alinean sus metas y objetivos personales con las institucionales, y ello se debe a que; la institución no ha logrado definir las metas y estrategias que se deben realizar para lograr el cumplimiento de los objetivos; lo que conlleva a que, no se haya logrado la comunicación respectiva de estos hacia los trabajadores, generando el bajo compromiso.

El resultado obtenido, es muy parecido al resultado encontrado en el estudio de Muñoz y Vega (2019); ya que, se logró identificar que, en la Oficina



de Logística del Gobierno Regional de Pasco, los empleados no se encuentran comprometidos con su institución, asimismo los autores mostraron, que la situación se complica, ya que, se verificó que el compromiso que tienen los empleados incide en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Respecto al cumplimiento del tercer objetivo específico, se analizaron aspectos como costo, calidad, servicio, flexibilidad e innovación en la oficina de abastecimiento, con la finalidad de evaluar la aplicación de la ley 30225 en los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios en la institución.

Se obtuvo como resultado que sólo a veces se han realizado contrataciones en base a lo indicado por la ley 30225, y ello se debe básicamente al desconocimiento y a la falta de capacitación al personal que labora en la oficina de abastecimiento.

Los resultados obtenidos van en línea a lo encontrado por los autores Muñoz y Vega (2019) y Serna y Barrientos (2017).

En este sentido, Muñoz y Vega (2019), obtuvieron que, en la “Oficina de Logística del Gobierno Regional de Pasco, no se aplica de manera correcta las implicancias de la Ley 26850, sin embargo, se demostró que, el conocimiento y la aplicación de esta ley, incide sobre los distintos procesos realizados para las adquisiciones y contrataciones tanto de bienes como de servicios.

Por su parte, Serna y Barrientos (2017) lograron mostrar que, en el área de abastecimiento de la Diresa Ayacucho casi nunca se ha realizado una

correcta gestión para las contrataciones en la Institución ya que existen deficiencias por subsanar, lo que genera que, la mayoría de trabajadores no valoren de manera positiva, los procesos respecto a las contrataciones de bienes y servicios.

Para finalizar, considerando responder al objetivo principal de la investigación, se realizó una propuesta de modelo de gestión estratégica para implementar en la Oficina de Abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses; tal cual lo realizaron los autores Ochoa (2017) y Muñoz & Vega (2019).

El modelo propuesto consta de cuatro fases: Planificación, organización, dirección y control. En cada fase incluye dos estrategias definidas, siendo un total de ocho estrategias, las cuales se subdividen en un total de catorce actividades que deben realizarse para llevar a cabo la implementación.

El modelo se basó en las propuestas de Ochoa (2017) y Muñoz y Vega (2019). Por un lado, Ochoa (2017) propuso un modelo operativo de implementación en cuatro etapas: foco estratégico, diseño de 3Ms, alineamiento estratégico y cultura de ejecución. Y por el otro lado, Muñoz y Vega (2019), plantearon una reestructuración en la gestión estratégica débilmente implementada, y ello, debido a que, en su investigación, obtuvieron que, a través de la implementación se plantearía un cambio eficiente en la estructura de los resultados que se puedan obtener para los que gestionan los recursos del Estado y específicamente para el Gobierno Regional de Pasco.

## CONCLUSIONES

1. El diagnóstico realizado para evaluar la gestión estratégica en la oficina de abastecimiento de la institución, mostró que, la gerencia no utiliza de manera adecuada las herramientas de planificación para establecer objetivos y metas; no se ha observado el incumplimiento de las responsabilidades y funciones por parte de las autoridades; y, no siempre se coteja la organización en la gestión de contrataciones. Sumado a ello, se mostró que el compromiso de la dirección hacia una integridad y comportamiento ético es muy débil, además de que, no se cumplen de manera adecuada los procesos de evaluación y fiscalización (compras) en los procesos. En resumen, no se está realizando una correcta gestión estratégica, por lo que, pocas veces se realiza lo planeado y organizado por parte de la gerencia, generando que no se alcancen los resultados esperados.
2. Los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense, no se encuentran lo suficientemente comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución, no alinean sus metas y objetivos personales con las institucionales, y ello se puede deber a la poca comunicación que existe entre trabajadores y autoridades, y además a la falta de definición de metas y estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos.
3. Analizando aspectos como costo, calidad, servicio, flexibilidad e innovación, se demostró que, no siempre se está considerando las implicancias de la ley 30225 en los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios de la oficina de abastecimiento

del Instituto de Medicina Legal y Forense, y ello se debe básicamente a la falta de capacitación al personal que labora en la institución.

4. La oficina de abastecimiento del Instituto de Medicina Legal y Forense actualmente no cuenta con un modelo estructurado que le permita aplicar de manera correcta la gestión estratégica, que influya en el mejoramiento del proceso de toma de decisiones, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.

## RECOMENDACIONES

1. A la gerencia de abastecimiento, se recomienda reforzar la planeación, organización, dirección y control en las funciones de los colaboradores directos; puesto que se hace necesario para mejorar las actividades que se desarrollan en el área, articularla con el resto de áreas en la institución, pero sobre todo convertirla en un centro de compras y adquisiciones eficaz y eficiente.
2. A la gerencia de la oficina de abastecimiento, se recomienda implementar mecanismos de fiscalización y su vez, organizar e impulsar los valores organizativos entre el personal, que conlleve a la motivación, cumplimiento de las funciones asignadas y mejoramiento del grado de compromiso con los objetivos y metas planteadas en la institución.
3. A las autoridades del Instituto de Medicina Legal y Forense se recomienda, gestionar capacitaciones sobre las implicancias de la ley 30225, para el personal, especialmente a los trabajadores del área de abastecimiento, ya que son ellos, los encargados de los procesos de las contrataciones de bienes y servicios.
4. Al Instituto de Medicina Legal y Forense, se recomienda llevar a cabo la ejecución de la propuesta de implementación con la finalidad de realizar una gestión estratégica en la oficina de abastecimiento, la cual, le permitirá mejorar la planificación de objetivos y metas, con estrategias específicas para su correcto cumplimiento.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

Aguilar, J. (2016 ). *La gestión estratégica: Fundamentos* .

Arellano, C. (2016). *Mercadotecnia*. Universidad Autónoma del Estado de México .

Baimyrzaeva, M. (2018). *Beginners Guide for Applied Research Process: What Is It, and Why and How to Do It?* Occasional Paper #4, University of central asia, Asia. Recuperado el 07 de noviembre de 2019, de <https://www.ucentralasia.org/Content/Downloads/UCA-IPPA-OP4-Beginners%20Guide%20for%20Applied%20Research%20Process-Eng.pdf>

Banda, J. (12 de Septiembre de 2016). *Definición de proveedor* . Obtenido de Economía simple.net.

Bhushan, S., & Alok, S. (2011). *Handbook of research methodology*. India: Educreación Publishing. Recuperado el 02 de Noviembre de 2019, de [https://www.researchgate.net/publication/319207471\\_HANDBOOK\\_OF\\_RESEARCH\\_METHODODOLOGY](https://www.researchgate.net/publication/319207471_HANDBOOK_OF_RESEARCH_METHODODOLOGY)

Bolet, M. (2016). *Gestión estratégica del talento*. [Tesis de Licenciatura- Universidad Politécnica de Cartagena], Universidad Politécnica de Cartagena .

Contreras, E. (Julio-Diciembre de 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y gestión*, 152-181.

- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. Pearson educación de México S.A. de C.V .
- Echevarría, H. (2016). *Los diseños de investigación cuantitativa en psicología y educación*. Córdoba, Argentina: Universidad Nacional de Río Cuarto. Obtenido de <https://www.unrc.edu.ar/unrc/comunicacion/editorial/repositorio/978-987-688-166-1.pdf>
- Felea, M., & Albastroin, I. (2013). Defining the concept of supply chain management and its relevance to romanian academics and practitioners. *Amfiteatru Economic*, 15(33), 74-88.
- Gonzáles, J., Salazar, F., Ortíz, R., & Verdugo, D. (2018). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*, 21(1), 242-267.
- Harjeet, J., & Sunny, K. (2016). Integration of spark framework in supply chain management. *Procedia computer science*, 79(2016), 1013-1020.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 05 de Setiembre de 2019, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Leskaj, E. (2017). The Challenges Faced by the Strategic Management of Public Organizations. *Administratie si Management Public*, 151-161.

López, J. (2014). *Supply Chain Management*. Universitat Oberta de Catalunya

Martínez, J. (2016). La gestión estratégica de la responsabilidad social en las Pyme venezolanas. *Universidad y empresa*, 18(30).

Mora, L. (2016). *Gestión logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. ECOE Ediciones .

Muñoz, F., & Vega, L. (2019). *Gestión estratégica y su incidencia en la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Pasco*. [Tesis de Licenciatura-Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ], Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de [http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1707/1/T026\\_47726139\\_T.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1707/1/T026_47726139_T.pdf)

Ñaupas, H., Mejía, E., Nova, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U .

Ochoa, A. (2017). *La gestión estratégica y su incidencia en el fortalecimiento institucional de la fuerza aérea Ecuatoriana*. [Tesis de maestría-Unidad Tecnológica Indoamérica], Unidad Tecnológica Indoamérica, Quito. Obtenido de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/657/1/TESIS%20UNIVERSIDAD%20TECNOL%c3%93GICA%20INDOAM%c3%89RICA%2006%20abr%202017%20-%20copia.pdf>

Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología dela investigación cuantitativa* (3era ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica



Experimental Libertador, FEDUPEL. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/000628576f51732890350>

Román, J. (2016). *Propuesta de un proceso de gestión estratégica de pedidos basado en la gestión por procesos para una agrupación de panaderías del estrato micro y pequeño empresarial de Lima Metropolitana que permite atender pedidos de gran volumen*. [ Tesis de Licenciatura-Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas], Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de [https://upc.aws.openrepository.com/bitstream/handle/10757/621691/R/OMAN\\_PJ.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://upc.aws.openrepository.com/bitstream/handle/10757/621691/R/OMAN_PJ.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Sablón, N., Acevedo, A., & Acevedo, J. (2014). Propuesta para la evaluación de la planificación colaborativa de la cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, 36(1), 104-116.

Salazar, M., & Salazar, J. (2018). *La gestión de almacén y su incidencia en la eficiencia operativa en la distribución y control de materiales y equipos forebses de la división médico legal III-Lambayeque,2017*. [Tesis de licenciatura-Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo], Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1869/1/TL\\_SalazarCubasMonica\\_SalazarQuesquenJohana.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1869/1/TL_SalazarCubasMonica_SalazarQuesquenJohana.pdf)

Serna, J., & Barrientos, S. (2017). *Gestión estratégica en las contrataciones de bienes y servicios en el área de abastecimiento de la Dirección*. [Tesis de maestría-Universidad Cesar Vallejo], Universidad Cesar

Vallejo, Lima. Obtenido de  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19891/barrientos\\_fs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19891/barrientos_fs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Solórzano, T. (2015). *Planeación estratégica*. Universidad Técnica de Machala .

## ANEXOS

### Anexo 1 Conformidad y aprobación al Plan de trabajo de investigación de Maestría



#### **INFORME N° 76-2021**

#### **CONFORMIDAD Y APROBACIÓN AL PLAN DE TRABAJO DE INVESTIGACION DE MAESTRIA**

A la : Dr. Aramando Figueroa Sanchez  
Jefa de Oficina de grados DE IGGP-USMP

De : Dra. Ana María Ángeles Lazo  
Asesora de Trabajo de Investigación

Fecha : 30 de setiembre de 2021

-----  
La que suscribe eleva a la oficina de grados mi conformidad y aprobación al plan de Trabajo de Investigación concluido.

**TITULADO:**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA 2021**

*Línea de Investigación: Sistemas administrativo del estado.*

Presentado por: **JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE.**

EL mismo que se sujeta a los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y en el Manual para la elaboración de las tesis y los trabajos de investigación del IGGP del 2019, se da la conformidad y aprobación al plan de trabajo de investigación para que prosigan con el desarrollo de este.

Es cuanto se tiene que informar

-----  
Asesora de trabajo de investigación  
Doctora Ana María Ángeles Lazo

**Anexo 2 Elaboración del instrumento**

<b>Gestión estrategia</b>					
Ítems	Escala				
	1	2	3	4	5
<b>Planeación</b>					
1.La gerencia establece metas y objetivos en su gestión					
2. La gerencia cumple con la planificación en la organización					
3.La gerencia utiliza las herramientas necesarias para la planificación					
4.Se cumple con los objetivos y metas establecidas en el corto plazo.					
<b>Organización</b>					
5.Se observa el cumplimiento de las responsabilidades y funciones por parte de las autoridades del Instituto de Medicina Forense					
6. Existen logros de las metodologías organizativas					
7.Existen valores organizativos entre los trabajadores en el área de abastecimiento del Instituto de Medicina legal y forense.					
8. Se verifica la organización en la gestión de contrataciones de bienes y servicios.					
<b>Dirección</b>					
9. Se realiza lo planeado y organizado por parte de gerencia.					
10. Se observa el compromiso de la dirección hacía una integridad y comportamiento ético.					
11. Existen cambios de direccionamiento estratégico de la entidad.					
12. Existe buena dirección de la entidad					
<b>Control</b>					
13. Es eficiente el proceso de control estratégico para alcanzar las metas					
14. Controla de forma frecuente la entidad los mecanismos de fiscalización de compras.					
15. Se realizan el control de los datos en función a los objetivos planificados.					
16. Se realiza la supervisión sobre los controles de la organización					
<b>Compromiso de los trabajadores</b>					
17. Se realiza un análisis de los bienes que se tiene en la institución					

18. Se cuenta con los recursos para la adquisición de bienes y servicios					
19. Existe una relación directa entre todos los trabajadores de la institución					
20. Cada profesional tiene claro su función a desempeñar dentro de la institución					
<b>Análisis externo</b>					
21. Los aspectos sociales afectan la toma de decisiones en la institución.					
22. La inflación tiene relación directa en la adquisición de bienes y servicios por parte de la Institución.					
23. La economía del país tiene que ver con los objetivos, metas de la institución.					
24. La política afecta en la adquisición de bienes y servicios.					
<b>Abastecimiento (con aplicación de la ley 30225)</b>					
<b>Costo</b>					
25. Los bienes que adquiere son de bajo costo					
26. Posee un presupuesto de costos en la Institución					
<b>Calidad</b>					
27. Para la adquisición del producto está en función de la calidad que en el precio.					
28. Los productos adquiridos viene sin defectos					
<b>Servicio</b>					
29. La institución ofrece un adecuado servicio					
30. La institución entrega de manera oportuna los productos adquiridos a sus colaboradores					
<b>Flexibilidad</b>					
31. Existe un correcto volumen de adquisición de bienes					
32. Son flexibles a la entrega de productos					
<b>Innovación</b>					
33. La institución emplea sistema de gestión para la adquisición de bienes y servicios					
34. Ejerce la innovación dentro de la Institución					

## Anexo 3 Fichas de validación de encuestas, por Juicio de expertos

### Anexo 3.1. Experto 01

#### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

##### I. DATOS GENERALES

- **Título de la Investigación:** GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA 2021
- **Apellidos y Nombres del experto:** CORDOVA GREMYOS, GESLY THALIA
- **Grado Académico:** MAGISTER
- **Institución en la que trabaja el experto:** MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN
- **Cargo que desempeña:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO – OFICINA DE RECAUDACIÓN FISCAL
- **Instrumento motivo de evaluación:** ENCUESTA PARA EVALUAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES.
- **Autor de Instrumento:** JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN


MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					4	45
TOTAL					49	

III. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación

IV. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 4.9 Excelente

Lima, 20 de octubre del 2021

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 70166574

## Anexo 3.2. Experto 02

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

#### I. DATOS GENERALES

- **Título de la Investigación:** GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA 2021
- **Apellidos y Nombres del experto:** MATOS RIVERA MELIK FRANCIS DANTE
- **Grado Académico:** MAGISTER
- **Institución en la que trabaja el experto:** MUNICIPALIDAD PROVINCILA DE HUANUCO
- **Cargo que desempeña:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO – SUB GERENCIA DE TRIBUTACION
- **Instrumento motivo de evaluación:** ENCUESTA PARA EVALUAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES.
- **Autor de Instrumento:** JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					x
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				x	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					x
SUBTOTAL					8	40
TOTAL					48	

III. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación

IV. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 4.8 Excelente

Lima, 20 de octubre del 2021

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 46283611

### Anexo 3.3. Experto 03

#### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

##### I. DATOS GENERALES

- **Título de la Investigación:** GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA OFICINA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES LIMA 2021
- **Apellidos y Nombres del experto:** MELENDEZ PAIMA JOHNNY
- **Grado Académico:** MAGISTER
- **Institución en la que trabaja el experto:** MINISTERIO PÚBLICO – FISCALÍA DE LA NACIÓN
- **Cargo que desempeña:** ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO - ABASTECIMIENTO
- **Instrumento motivo de evaluación:** ENCUESTA PARA EVALUAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DEL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES.
- **Autor de Instrumento:** JAIME EDUARDO ONOFRE CLEMENTE

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					x
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					x
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				x	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					x
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					x
SUBTOTAL					8	40
TOTAL					48	

III. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación

IV. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 4.8 Excelente

Lima, 20 de octubre del 2021

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 42389636



## Anexo 4. Base de datos

PLANEACIÓN				ORGANIZACIÓN				DIRECCIÓN				CONTROL				ANÁLISIS INTERNO		COMPROMISO DE LOS COLABORADORES		ANÁLISIS EXTERNO				COSTO		CALIDAD		SERVICIO		FLEXIBILIDAD		INNOVACIÓN	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34
3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	4	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
3	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	3	2
2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1
2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	3	4	2	3	3	5	3	3	2	3	4	3	2	1	3	2	3	2
3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2
2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	1	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	2	2	2
2	2	3	2	1	3	2	3	1	2	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	2	2
3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	4	1	3	2	2	2	2
3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	4	2
3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2
3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	1	4	2	4	4	3
2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	1	1	3	2	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	5	5	4	3	4	3	4	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	3	2	3	3	1	4	2	4	2
3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3
3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3
2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2

PLANEACIÓN				ORGANIZACIÓN				DIRECCIÓN				CONTROL				ANÁLISIS INTERNO		COMPROMISO DE LOS COLABORADORES		ANÁLISIS EXTERNO				COSTO		CALIDAD		SERVICIO		FLEXIBILIDAD		INNOVACIÓN	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	1	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	2	4	3
2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	5	5	5	5	3	3	3	3	2	1	4	2	2	2
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3