



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACION

INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS
DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNIDADES PERUANAS EN EL
EXTERIOR Y ASUNTOS CONSULARES DE LA CANCELLERÍA, AÑO 2024

Línea de investigación:
Gestión Empresarial e Inclusión Social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con
mención en Administración de Empresas

Autor

Juarez Gomez, Erik

Asesora

Vigo Sánchez, Gudelia Domitila

ORCID: 0000-0001-9477-993X

Jurado

Torres Suarez, Roberto

Riveros Cuellar, Alipio

Aquino Santos, Cesar Gustavo

Lima - Perú

2026

RECONOCIMIENTO - NO COMERCIAL - SIN OBRA DERIVADA
(CC BY-NC-ND)



INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNIDADES PERUANAS EN EL EXTERIOR Y ASUNTOS CONSULARES DE LA CANCELLERÍA, AÑO 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	16%	6%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	3%
	Trabajo del estudiante	
2	transparencia.rree.gob.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
4	www.coursehero.com	2%
	Fuente de Internet	
5	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
6	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal	1%
	Trabajo del estudiante	
7	repositorio.unfv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	andina.pe	<1%
	Fuente de Internet	
9	www.elperulegal.com	<1%
	Fuente de Internet	
10	repositorio.continental.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
11	apirepositorio.unh.edu.pe	



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS
DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNIDADES PERUANAS EN EL EXTERIOR Y
ASUNTOS CONSULARES DE LA CANCELLERÍA, AÑO 2024.

Línea de Investigación:
Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con mención en
Administración de Empresas

Autor:
Juarez Gomez, Erik

Asesora:
Vigo Sánchez, Gudelia Domitila
ORCID: 0000-0001-9477-993X

Jurado:
Torres Suarez, Roberto
Riveros Cuellar, Alipio
Aquino Santos, Cesar Gustavo

Lima – Perú
2026

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación, a Dios, por darme fortaleza en cada etapa de mi vida y la oportunidad de alcanzar este importante logro. A mi esposa, por su bello amor, comprensión y motivación constante, recordándome siempre que el esfuerzo y la perseverancia, son el camino hacia el éxito. Y a mi madre, por su amor incondicional y por ser un ejemplo de esfuerzo y dedicación, cualidades que aprendí y que me impulsan a seguir adelante día a día.

Agradecimiento

Expreso mi más sentido agradecimiento a todas las personas que contribuyeron en la realización del presente trabajo de investigación. En especial a mi docente asesora, por su orientación, conocimientos y acompañamiento durante el desarrollo del presente estudio, y a mi familia, por su apoyo y motivación constante en cada etapa de este proceso.

Índice

Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Descripción y formulación del problema	2
1.2 Antecedentes	9
1.3 Objetivos	14
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	14
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	14
1.4 Justificación	15
1.5 Hipótesis	17
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación	18
III. MÉTODO	51
3.1. Tipo de investigación	51
3.2. Ámbito temporal y espacial	51
3.3. Variables	52
3.4. Población y Muestra	53
3.5. Instrumentos	54
3.6. Procedimientos	55
3.7. Análisis de datos	55
3.8. Consideraciones éticas	56
IV. RESULTADOS	57
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
VI. CONCLUSIONES	81

VII. RECOMENDACIONES.....	83
VIII. REFERENCIAS	85
IX. ANEXOS	102

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Muestra estratificada.....	54
Tabla 2	Frecuencia de la variable Diseño organizacional.....	57
Tabla 3	Frecuencia de la dimensión Proyección estratégica.....	58
Tabla 4	Frecuencia de la dimensión Control de gestión	59
Tabla 5	Frecuencia de la dimensión Automatización	60
Tabla 6	Frecuencia de la dimensión Estructura organizativa	61
Tabla 7	Frecuencia de la variable Procesos internos	62
Tabla 8	Frecuencia de la dimensión Eficiencia	63
Tabla 9	Frecuencia de la dimensión Calidad	64
Tabla 10	Frecuencia de la dimensión Flexibilidad	65
Tabla 11	Frecuencia de la dimensión Innovación.....	66
Tabla 12	Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y los Procesos Internos.....	67
Tabla 13	Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y los Procesos internos	68
Tabla 14	Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y los Procesos internos.....	68
Tabla 15	Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la eficiencia.....	69
Tabla 16	Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la eficiencia.....	70
Tabla 17	Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la eficiencia	70

Tabla 18 Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la calidad	71
Tabla 19 Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la calidad	71
Tabla 20 Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la calidad	72
Tabla 21 Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la flexibilidad	73
Tabla 22 Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la flexibilidad	73
Tabla 23 Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la flexibilidad	74
Tabla 24 Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la innovación.....	75
Tabla 25 Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la innovación.....	75
Tabla 26 Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la innovación	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama de la Dirección General de Comunidades Peruana en el Exterior y Asuntos Consulares.....	8
Figura 2	Frecuencia de la variable Diseño organizacional	57
Figura 3	Frecuencia de la dimensión Proyección estratégica	58
Figura 4	Frecuencia de la dimensión Control de gestión.....	59
Figura 5	Frecuencia de la dimensión Automatización.....	60
Figura 6	Frecuencia de la dimensión Estructura organizativa	61
Figura 7	Frecuencia de la variable Procesos internos.....	62
Figura 8	Frecuencia de la dimensión Eficiencia	63
Figura 9	Frecuencia de la dimensión Calidad.....	64
Figura 10	Frecuencia de la dimensión Flexibilidad.....	65
Figura 11	Frecuencia de la dimensión Innovación	66

Resumen

Objetivo: Identificar la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024. **Método:** Cuantitativa de tipo básica, no experimental, de corte transversal y nivel correlacional causal, así mismo, la muestra consistió en 76 trabajadores y la técnica considerada fue la encuesta, efectuado con el cuestionario como instrumento, además, las variables de estudio fueron: diseño organizacional (independiente) y procesos internos (dependiente). **Resultados:** Existe una influencia significativa del diseño organizacional en los procesos internos de la entidad con un coeficiente de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke de 0.746, con una significancia de ($p=0.000$) ($p<.05$), lo que evidencia estadísticamente que el diseño organizacional influye en un 74.6% sobre la variabilidad de los procesos internos de la Dirección General. **Conclusiones:** El diseño organizacional influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería revelando que una estructura clara y una correcta asignación de roles son los pilares fundamentales para evitar deficiencias en el flujo de las actividades operativas de la institución.

Palabras clave: Diseño organizacional, procesos internos, gestión consular, eficiencia operativa, estructura organizativa.

Abstract

Objective: To identify the influence of organizational design on the internal processes of the General Directorate of Peruvian Communities Abroad and Consular Affairs of the Ministry of Foreign Affairs, year 2024. **Method:** Quantitative, basic, non-experimental, cross-sectional type and causal-correlational level; likewise, the sample consisted of 76 workers and the technique considered was the survey with the questionnaire as an instrument. Furthermore, the study variables were: organizational design (independent) and internal processes (dependent). **Results:** There is a significant influence of organizational design on the internal processes of the entity with a Nagelkerke Pseudo R-squared coefficient of 0.746, with a significance of ($p=0.000$) ($p<.05$), which statistically shows that organizational design influences 74.6% of the variability of the internal processes of the General Directorate. **Conclusions:** The organizational design has a significant impact on the internal processes of the General Directorate for Peruvian Communities Abroad and Consular Affairs within the Ministry of Foreign Affairs, demonstrating that a clear structure and proper assignment of roles are the cornerstones for preventing disruptions in the institution's operational activities.

Keywords: Organizational design, internal processes, consular management, operational efficiency, organizational structure.

I. INTRODUCCIÓN

En el actual panorama global, las organizaciones gubernamentales confrontan retos cada vez más intrincados respecto a la administración de sus operaciones internas para la prestación efectiva de servicios a sus usuarios, especialmente cuando se trata de atención a la ciudadanía. La eficiencia y eficacia de estas entidades están condicionadas en gran medida de su diseño organizacional, el cual define la estructura, los roles, la jerarquía, flujos comunicativos en la organización y ruta de procesos y actividades. En este contexto, la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares (DGC) de la Cancillería desempeña un papel fundamental con relación a los asuntos consulares, la política migratoria en el Perú y la asistencia de los peruanos en el exterior. El estudio plantea como objetivo indagar en profundidad la "Influencia del Diseño Organizacional en los Procesos Internos" de esta dirección en el año 2024.

El presente estudio está compuesto por los siguientes capítulos:

El capítulo I desarrolla la introducción, la problemática existente, los antecedentes tanto internacionales como nacionales, los objetivos, la justificación y los problemas de investigación.

El capítulo II, establece el marco teórico de la categoría, abordando su conceptualización, principales características, enfoques teóricos y otros aspectos relevantes.

El capítulo III, posee la metodología del estudio, el tipo de investigación, el ámbito temporal y espacial, la variable (categoría), población y muestra, los instrumentos que se emplearán, el análisis que se usará y las consideraciones éticas.

El capítulo IV expone los resultados recabados mediante el procesamiento y análisis de los datos recolectados.

El capítulo V presenta la discusión, contrastando los hallazgos con la teoría y estudios previos.

El capítulo VI contiene las conclusiones derivadas del estudio, formuladas en función de los objetivos establecidos.

El capítulo VII incluye las recomendaciones enfocadas a la continuidad, mejora o aplicación práctica de los resultados.

El capítulo VIII detalla todas aquellas referencias que fueron útiles para el desarrollo del trabajo, las cuales fueron citadas en APA 7ma edición.

Finalmente, el capítulo IX, reúne los anexos, siendo documentos que contribuyeron al trabajo y son importantes adjuntar.

1.1 Descripción y formulación del problema

La DGC de la Cancillería enfrenta desafíos cruciales en relación con su actual esquema organizacional para atender sus funciones asignadas relacionadas a la política consular y migratoria, la optimización de sus procesos internos y la efectividad en los servicios consulares a ciudadanos peruanos en el exterior y en el territorio nacional durante el año 2024. El actual diseño organizacional de esta dirección general de la Cancillería, que abarca aspectos como la estructura jerárquica, la asignación de responsabilidades y los flujos de comunicación, podría estar influyendo en el modo en que se realizan las acciones y los procedimientos internos. Actualmente, existe una carencia de investigación empírica que aborde, de manera específica, cómo el diseño organizacional afecta la eficacia de los procesos internos en el contexto de una entidad gubernamental enfocada en asuntos consulares y relaciones exteriores. La falta de claridad en esta relación podría estar contribuyendo a limitaciones operativas, demoras en los procesos de decisión y factores que podrían afectar la prestación de servicios dirigidos a la población peruana residente en el exterior, a los ciudadanos en el país con intención de migrar, a los peruanos que retornan al territorio nacional y a las personas extranjeras que han elegido al Perú como país de tránsito o de destino, así como también posibles conflictos internos o duplicidad en la toma de decisiones en la línea de mando, posibles ambigüedades en la

asignación de funciones y responsabilidades y de procedimientos, actividades susceptibles de optimización, entre otros. Por lo tanto, esta investigación establece como objetivo principal indagar de manera sistemática y cuantitativa cómo el diseño organizacional influye en los procesos internos de la DGC de la Cancillería durante el año 2024, con la finalidad de proporcionar recomendaciones sustentadas que optimicen la estructura de la organización y, por ende, se mejore sus procesos para una mejor efectividad en la provisión de los servicios consulares.

En esa orden de ideas, en un contexto global en constante evolución, la gestión efectiva en las organizaciones se ha vuelto un desafío crítico para garantizar su adaptación y éxito. Aspectos como la competitividad, la planificación estratégica y la efectividad en los procedimientos internos han cobrado importancia sin precedentes.

Desde el ámbito internacional se tiene a Vinueza et al. (2020) mencionaron sobre la naturaleza inherente de toda empresa u organización, la cual se enfrenta a una extensa variedad de problemáticas en distintos ámbitos, como administración, tecnología, medio ambiente, cultura, finanzas y comercialización, que afectan tanto al entorno interno como externo de la organización, generando impactos significativos en su proceso de desarrollo y crecimiento. En este contexto de constante cambio, las empresas están expuestas a obtener resultados negativos como positivos que deben ser gestionados adecuadamente por personal capacitado.

En la misma línea, Fernández et al. (2019) refirieron que existe una falta de reconocimiento por parte de algunas organizaciones sobre la necesidad imperante de adaptarse al entorno competitivo actual; aunque se produzcan modificaciones en los mercados y se presenten nuevas exigencias por parte de los clientes, muchas organizaciones siguen centradas en la efectividad operativa sin considerar la planificación estratégica como un medio para coordinar actividades, asegurar la visión futura y adoptar enfoques racionales y de control. Esta falta de enfoque estratégico puede resultar en la pérdida gradual de cuota de mercado o incluso

en la obsolescencia y desaparición de la organización. En esencia, la problemática radica en la resistencia a adoptar estrategias de gestión más inteligentes y adaptativas para enfrentar el cambiante panorama empresarial.

En cuanto al ámbito nacional, Martínez (2020) tomó en consideración una serie de desafíos prominentes es la falta de adecuación del diseño organizacional a las necesidades cambiantes de las diversas comunidades peruanas en el extranjero. La estructura actual podría requerir mayores niveles de flexibilidad para atender las particularidades culturales, lingüísticas y sociales de estas comunidades, lo que impacta directamente la efectividad de los procedimientos consulares. Esta inadaptabilidad podría resultar en procesos internos que carecen de eficiencia y efectividad, perjudicando la provisión de servicios consulares esenciales para los ciudadanos en el exterior.

En el ámbito local, Quinteros (2019) observa una coordinación limitada entre la sede central de la entidad, ubicada en Lima, y las oficinas consulares en el extranjero. La falta de comunicación y coordinación efectiva entre estas unidades podría llevar a demoras en la resolución de problemas y la toma de decisiones. Esto podría afectar la capacidad de brindar asistencia oportuna a las comunidades peruanas en el extranjero y afrontar situaciones de emergencia con eficacia.

De este modo, en las últimas dos décadas, los procesos migratorios han experimentado un aumento en su magnitud e impacto, como resultado de diversos factores de índole económica, política, académica y sanitaria, entre otros. En la actualidad, las funciones consulares se ejercen dentro del marco establecido por la Convención de Viena sobre Relaciones Consulares y el Decreto Supremo N.º 076-2005-RE, “Reglamento Consular del Perú”. Sin embargo, ambos dispositivos requieren ser complementados frente a las nuevas demandas, por los diversos hechos coyunturales internacionales, las disposiciones

administrativas actuales y por las cada vez más crecientes demandas de las comunidades peruanas en el exterior.

Estos procesos, que han incrementado la complejidad de la gestión estatal se basan en los siguientes puntos:

- a) **Crisis humanitaria regional:** El Perú acoge a más de 1.5 millones de ciudadanos venezolanos, entre otros extranjeros de diversas nacionalidades. Esto ha fomentado potencialmente los procesos migratorios administrados por la Cancillería (Banco Mundial, 2023; Plataforma RA, 2025).
- b) **Retorno migratorio:** A partir de la presencia de problemáticas visibles en diversos países donde se ubican los peruanos, el proceso de reinserción y asistencia legal ha presentado un aumento significativo (Organización Internacional para las Migraciones [OIM], 2022).
- c) **Diversificación migratoria:** La población migratoria se extiende a ciudadanos extranjeros que buscan oportunidades de trabajo, familias completas de gran masa, menores de edad, e inclusive casos de trata de personas; lo cual requiere de mayor relevancia procesal, al brindar el soporte y atención necesaria a la totalidad de individuos.
- d) **Gobierno digital:** La ciudadanía localizada en el extranjero requiere de procesos migratorios digitalizados y efectivos, donde se evidencie un esquema organizacional articulado y productivo, en beneficio de los individuos que requieren realizar trámites migratorios administrativos.

Respecto a la política migratoria, la crisis económica sanitaria, social y política ha empujado a cerca de 6,000,000 de venezolanos a abandonar su país. Con cerca de 1,290,000 millones de migrantes venezolanos en su territorio, el Perú es el segundo país receptor de migrantes y el primer país con mayor número de solicitantes de refugio de esta nacionalidad

en el mundo, con más de 560,000 personas. La masiva llegada de extranjeros en el marco de la crisis migratoria que afecta a la región y el retorno de migrantes peruanos al país en los últimos años; en especial, como consecuencia de la pandemia de la COVID-19 ha hecho que el Perú se transformara en la última década de un país mayoritariamente emigrante, a ser uno de acogida y tránsito de ciudadanos extranjeros y peruanos retornados.

Actualmente, el Ministerio de Relaciones Exteriores constituye la autoridad rectora de la Política Nacional Migratoria 2017–2025, aprobada mediante el Decreto Supremo N.º 015-2017-RE del 27 de abril de 2017, y dispone de un órgano de línea encargado de la política consular y de inmigración del Estado, representado por la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería.

La PNM identifica cuatro ejes temáticos de acción, que corresponden con cuatro poblaciones objetivo: (i) ciudadanos peruanos con intención de migrar; (ii) población peruana residente en el exterior; (iii) connacionales que retornan al país; y (iv) personas extranjeras que han elegido al Perú como país de tránsito o de destino.

Teniendo en cuenta los cuatro ejes de acción de la PNM, se estimaría que el MRE es el ente rector de las políticas, acciones y estrategias que afectan directamente a alrededor de 5 millones de personas: peruanos en el exterior (3 millones), peruanos retornados (cerca de 350.000 según estimaciones de 2019) y la población extranjera en el Perú (1.290.000).

En ese sentido, para cubrir la demanda de atenciones que generan los asuntos consulares y migratorios, según el art. 197 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores, la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares (DGC) constituye un órgano de línea adscrito al Despacho Viceministerial. Este órgano tiene a su cargo los asuntos consulares y migratorios, así como la protección y asistencia a los peruanos y a las comunidades peruanas en el exterior, en concordancia con los objetivos y directrices establecidos por el viceministro.

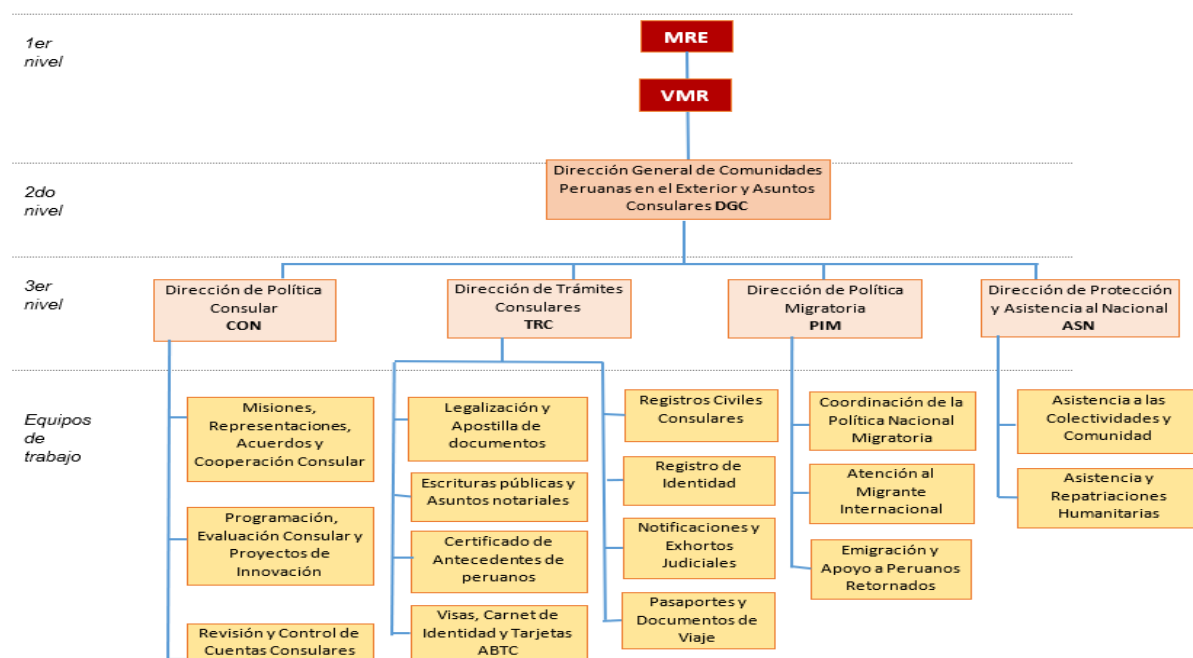
Al respecto, según los Lineamientos de Organización del Estado, aprobado con Decreto Supremo 054-2018-PCM, la dirección general se encuentra en el segundo nivel organizacional de la entidad, siendo el primer nivel organizacional para la alta dirección, es decir para el viceministerio y despacho ministerial.

En esa línea, la dirección general tiene a su cargo cuatro unidades de organización al tercer nivel organizacional, es decir, cuatro direcciones: (i) Dirección de Política Consular, (ii) Dirección de Trámites Consulares; (Dirección de Política Migratoria y, (iv) Dirección de Protección y Asistencia al Nacional. No obstante, no cuentan con unidades de organización formalizadas al cuarto nivel organizacional, pues las demandas lo vienen atendiendo a través de equipos de trabajo internos.

En ese sentido, la DGC ha venido aplicando a la fecha de hoy, la conformación de áreas internas o equipos de trabajo al quinto nivel de organización, a fin de gestionar y atender la amplia y diversa gama de temas vinculados a asuntos consulares, migratorios, cooperación consular, así como a la prestación de servicios y la tramitación correspondiente que se atiende desde la DGC, CON, TRC, PIM y ASN, en coordinación con las 116 oficinas consulares a nivel mundial.

Figura 1

Organigrama de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares



Nota. Elaboración propia

En consideración del contexto descrito, es necesario evaluar si el despliegue de la labor consular y migratoria pueden continuarse soportándose en el actual diseño organizacional de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares-, toda vez que los efectos migratorios a los que se refieren los párrafos anteriores, involucran a los peruanos y extranjeros y sus requerimientos que son atendidos a través de los procesos que vienen sosteniendo los equipos internos de cada dirección de la dirección general, según lo señalado en el organigrama.

Problema General

¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?

Problemas Específicos

- ¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?
- ¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?
- ¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?
- ¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?

1.2 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Almazrouei et al. (2024) se plantearon examinar el vínculo entre el diseño organizacional y la agilidad operativa, evaluando su impacto en los procesos internos en las organizaciones de servicios públicos de los Emiratos Árabes Unidos. La investigación empleó un enfoque cuantitativo de carácter deductivo, sustentado en un diseño basado en el modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM). Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario como instrumento, aplicado a una muestra conformada por 421 directivos de nivel medio y alto. En la evaluación de los hallazgos, a través de la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), se reveló que la estructura organizacional, analizada desde la formalización y centralización, explica más del 72% de la varianza en el desempeño. Específicamente, se encontró que una alta formalización debilita la relación positiva entre la

agilidad y el desempeño ($\beta = -0.182$), con una significancia de $p < 0.05$. En conclusión, los hallazgos respaldan que una estructura organizacional rígida puede limitar la agilidad y la eficiencia de los procesos internos, sugiriendo que estructuras más flexibles favorecen una mejor respuesta operativa y generación de valor público.

Gehring (2024) se propuso analizar la influencia de las prácticas de gestión del diseño organizacional, sobre la efectividad percibida en la ejecución de los procesos internos de fundaciones corporativas en Suiza. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y correlacional. Para recabar la información necesaria, se seleccionó el cuestionario de autoevaluación como instrumento, el cual fue administrado a una muestra final de 44 directores ejecutivos de fundaciones en Suiza, Liechtenstein y Alemania. En la evaluación de los resultados, se empleó el análisis de regresión de mínimos cuadrados ordinarios (OLS), revelando un R^2 ajustado de 0.638. Este resultado indica que el modelo explica el 63.8% de la varianza en la efectividad operativa. Además, la significancia obtenida para el modelo general fue $p < 0.001$, destacando específicamente que las prácticas de diseño enfocadas en el monitoreo y la evaluación tienen una influencia positiva significativa ($p = 0.016$). Concluyeron la existencia de una relación sólida donde un diseño organizacional estratégico mejora la capacidad de respuesta, la flexibilidad y la calidad de los procesos internos.

Yuan et al. (2024) se propusieron examinar la incidencia del diseño organizacional, en el desempeño y la ejecución de los procesos internos en organizaciones sin fines de lucro en EE.UU. Se adoptó un enfoque cuantitativo de tipo correlacional y explicativo. Para recopilar la información necesaria, se utilizó el análisis documental de los formularios 990 del IRS, seleccionando una muestra de 20 grandes organizaciones benéficas. En la evaluación de los hallazgos, a través de un análisis de regresión, se reveló que la dedicación operativa de la estructura directiva influye positivamente en la eficiencia, obteniendo un coeficiente de 0.236. Este resultado señala correlación significativa, con un valor de $p < 0.001$. En conclusión, los

hallazgos respaldan que un diseño organizacional con una supervisión activa y una estructura gerencial adecuada es determinante para optimizar la calidad y eficiencia de los procedimientos internos y el desempeño global.

Ratna et al. (2025) se propusieron analizar la relación entre la madurez de la capacidad tecnológica y el diseño organizacional ágil, y su impacto en la comunicación en los procesos internos en empresas de servicios. Este estudio tuvo un método cuantitativo basado en la teoría de la contingencia. Para recopilar la información necesaria, se seleccionó el cuestionario estructurado como instrumento, el cual fue administrado a una muestra de 267 miembros del personal superior. En la valoración de los resultados, a través del Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM), se evidenció que el diseño organizacional ejerce un efecto directo y significativo sobre la agilidad de los procesos comunicativos, alcanzando un coeficiente estandarizado (β) de 0.525. Este resultado indica una correlación positiva alta, con una significancia de $p < 0.001$. En conclusión, los hallazgos respaldan que un diseño organizacional flexible actúa como un mediador esencial para traducir las capacidades tecnológicas en una mejora tangible de la eficiencia y fluidez de los procesos internos.

Cáceres y Haro (2022), se propusieron elaborar un plan de diseño organizacional orientado a la optimización de la eficiencia laboral y la estandarización de los procesos internos en una microempresa en Ecuador. Este estudio adoptó un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) de tipo descriptivo y propositivo. Para recabar los datos necesarios, se aplicaron encuestas, entrevistas y fichas de observación como instrumentos, los cuales fueron administrados a una muestra censal de 34 trabajadores operativos y personal administrativo. En la evaluación de los resultados, el diagnóstico evidenció que la ausencia de una estructura definida generaba duplicidad de tareas y descontrol en los inventarios; no obstante, la validación de la propuesta demostró que la formalización estructural permitiría una optimización de recursos, proyectando una utilidad neta aproximada del 30%. En conclusión,

los hallazgos respaldan que la implementación de un diseño organizacional formal, mediante manuales y flujos claros, es indispensable para articular correctamente las funciones y potenciar la eficacia de los procesos internos.

Antecedentes Nacionales

Balcázar (2021) se planteó establecer la relación entre el diseño organizacional y la gestión de los procesos administrativos en la planta orgánica de la Marina de Guerra del Perú, en el Callao. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, con un diseño no experimental. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento, aplicado a una muestra censal de 30 trabajadores. En el análisis de los resultados, se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0.898, lo que evidencia una correlación positiva muy alta entre las variables. Asimismo, la significancia alcanzada fue $p = 0.000$ ($p < 0.05$), permitiendo aceptar la hipótesis planteada. En síntesis, los resultados confirman la existencia de una relación significativa, demostrando que un adecuado diseño organizacional incide directamente en la eficiencia de los procesos internos y en la fluidez documentaria de la entidad.

Purizaca (2019) se planteó como objetivo determinar cómo la estructura organizacional incide en los procedimientos operativos de la academia preuniversitaria Exitus en Piura. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, con un nivel correlacional-causal y un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento, aplicado a una muestra censal de 57 colaboradores y a una muestra de 237 estudiantes mediante muestreo estratificado. En el análisis de los resultados, se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman, obteniéndose un coeficiente de 0.883, lo que evidencia una correlación positiva muy alta entre las variables. Asimismo, la significancia alcanzada fue $p < 0.05$, lo que permitió validar la hipótesis propuesta. En síntesis, los resultados confirman que la estructura organizacional

influye de manera significativa en los procesos internos, evidenciando que una adecuada articulación organizativa contribuye a optimizar la eficiencia y eficacia de las operaciones institucionales.

Milla (2022) se planteó esclarecer la relación entre el diseño organizacional y el servicio al cliente en la empresa Los Portales S.A., en Santa Rosa. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo correlacional de corte transversal. Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario como instrumento, aplicado a 12 colaboradores de las áreas de administración y ventas. Los resultados evidenciaron un coeficiente de correlación de 0.915 y una significancia de $p < 0.05$. Estos hallazgos permiten rechazar la hipótesis nula y sustentan la conclusión de que el diseño organizacional mantiene una relación significativa con el servicio al cliente en la empresa Los Portales S.A., Santa Rosa.

Mateo (2022) se planteó determinar la relación entre la gestión por procesos y el diseño organizacional en el ámbito de la administración pública, específicamente en la Subdirección de Desarrollo Inmobiliario de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos, se utilizó el cuestionario como instrumento, aplicado a una muestra censal de 32 trabajadores. En el análisis de los resultados, se empleó la prueba estadística Rho de Spearman, obteniéndose un valor de 0.750, lo que evidencia una correlación alta entre las variables. Asimismo, la significancia alcanzada fue $p = 0.000$ ($p < 0.05$), lo que respalda la hipótesis formulada. En síntesis, los resultados confirman la existencia de una relación significativa entre la gestión por procesos y el diseño organizacional, demostrando que la adecuada estructuración administrativa resulta clave para optimizar la ejecución de los procesos internos en la institución.

Acuña (2021) se planteó determinar la relación entre la gestión por procesos y el diseño organizacional en el ámbito de la administración pública, específicamente en la Dirección Regional de Educación de Ucayali. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Para la recolección de datos, se utilizó el cuestionario como instrumento, aplicado a una muestra censal de 89 trabajadores administrativos. En el análisis de los resultados, se empleó la prueba estadística Rho de Spearman, obteniéndose un coeficiente de 0.857, lo que evidencia una correlación positiva alta entre las variables. Asimismo, la significancia alcanzada fue $p = 0.000$ ($p < 0.05$), lo que permitió validar la hipótesis planteada. En síntesis, los resultados confirman la existencia de una relación significativa, demostrando que un adecuado diseño organizacional resulta fundamental para una gestión eficiente de los procesos internos en la entidad pública.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Identificar la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.
- Determinar la influencia del diseño organizacional en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

- Determinar la influencia del diseño organizacional en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

- Determinar la influencia del diseño organizacional en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

1.4 Justificación

Justificación teórica

La teoría sobre diseño organizacional y eficiencia de los procesos internos ha demostrado que una estructura organizativa definida y consistente dentro de las instituciones es fundamental para el cumplimiento de objetivos y la capacidad de adaptación al entorno. Modelos teóricos como los de la teoría de la contingencia de Rodríguez et al. (2012) y la teoría estructural de Gonzáles et al. (2021) subrayan la importancia de contar con configuraciones organizacionales alineadas con las condiciones del entorno y las necesidades operativas, lo que favorece la eficiencia, la coordinación y el desempeño institucional. En el contexto específico de las organizaciones gubernamentales dedicadas a asuntos consulares y de relaciones exteriores, estas teorías ofrecen un marco de referencia que permite comprender cómo el diseño organizacional influye directamente en la calidad de los procesos internos, favoreciendo la toma de decisiones, la asignación óptima de recursos y la mejora continua. Dado que existe una escasez de investigaciones aplicadas a este tipo de entidades, este estudio busca aportar evidencia que permita comprender mejor esta relación y colmar una brecha en la literatura existente sobre la materia.

Justificación práctica

Desde el ámbito práctico, este estudio tendrá una relevancia práctica sustancial tanto para la DGC de la Cancillería como para el Ministerio de Relaciones Exteriores en su conjunto.

Al comprender cómo el diseño organizacional influye en los procesos internos, la dirección podrá identificar áreas de mejora en su estructura y operaciones para optimizar la prestación de servicios consulares y el respaldo a las comunidades peruanas en el extranjero. Los resultados de este estudio también podrán contribuir a la formulación de estrategias y políticas más eficaces para la gestión de asuntos consulares y de relaciones exteriores en el futuro. Además, otras organizaciones gubernamentales y de relaciones exteriores podrán beneficiarse de los conocimientos adquiridos y las prácticas más efectivas identificadas en esta investigación.

Justificación metodológica

La justificación metodológica se centrará debido a su capacidad para ofrecer una evaluación objetiva y medible de la incidencia del diseño organizacional sobre los procesos internos de la DGC de la Cancillería durante el año 2024. La elaboración de cuestionarios diseñados para medir tanto aspectos del diseño organizacional como indicadores de los procesos internos permitirá identificar patrones y tendencias estadísticamente significativas, lo que contribuirá a una comprensión profunda de cómo diferentes aspectos del diseño organizacional influyen en los procesos internos. Los hallazgos cuantitativos obtenidos mediante este enfoque constituirán un fundamento para la formulación de recomendaciones de carácter práctico y estratégico, orientadas a optimizar la operatividad y la efectividad de la dirección analizada.

Limitaciones de la investigación

La escasa disponibilidad de información exacta y la limitada cantidad de artículos en español, aunque el título de la indagación sugiere un enfoque específico en la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la DGC de la cancillería para el año 2024, la falta de fuentes confiables y completas en español podría dificultar la recopilación de datos suficientes y relevantes.

Dado que el idioma español fue crucial para esta investigación, la restricción a fuentes en este idioma pudo haber limitado la diversidad de perspectivas y enfoques disponibles para el estudio. Además, la falta de información exacta pudo llevar a depender en gran medida de fuentes secundarias o interpretaciones de datos incompletos, lo cual podría haber influido en la exactitud y la consistencia de los resultados obtenidos.

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

El diseño organizacional influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Hipótesis específicas

- El diseño organizacional influye significativamente en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.
- El diseño organizacional influye significativamente en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.
- El diseño organizacional influye significativamente en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.
- El diseño organizacional influye significativamente en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación

Diseño organizacional

Concepto. Refiere a la configuración y estructuración de una organización con el fin de alcanzar eficacia y efectividad en el logro de sus objetivos. Este proceso implica la definición de roles, responsabilidades, relaciones y procesos internos, estableciendo la base para la coordinación y toma de decisiones, la estructura organizativa, los sistemas de comunicación, la cultura empresarial y otros elementos clave se integran en el diseño para optimizar la operación de la organización (Rodriguez et al., 2012).

Para Bú (2021) refirió que el diseño organizacional se refiere al proceso de establecer la configuración y estructura de una entidad, definiendo los roles, relaciones y procesos internos que guiarán su funcionamiento, además busca lograr una distribución eficiente de tareas y responsabilidades, así como agilizar la coordinación y el proceso de toma de decisiones en el seno de la organización. Este proceso implica decisiones clave sobre la división del trabajo, la autoridad, la comunicación y la cultura empresarial, con el propósito de mejorar el rendimiento organizativo y acoplarse a las cambiantes dinámicas del entorno.

Según Perilla et al. (2021), este procedimiento constituye una labor sistemática mediante la cual una organización determina la estructura que guiará su funcionamiento, estableciendo criterios para ordenar actividades, distribuir funciones y definir relaciones de dependencia que permitan ejecutar la estrategia institucional con coherencia, y además comprende la articulación entre personas, tareas, tecnología y recursos con el fin de asegurar un rendimiento estable y adaptable a las exigencias del entorno.

De acuerdo con Mourad et al., (2021), la configuración estructural de una entidad implica organizar los puestos, los niveles jerárquicos y los mecanismos de supervisión de forma que se logre una división del trabajo eficiente, con un grado apropiado de formalización y

centralización, lo cual contribuye a canalizar la autoridad, mejorar la comunicación interna y garantizar que las decisiones se tomen con oportunidad y claridad dentro de los procesos organizativos.

En esa misma línea, la arquitectura organizacional se compone de la interacción dinámica entre diversos elementos tales como el ápice estratégico, la línea media, el núcleo operativo, la tecnoestructura y el personal de apoyo, cuyos vínculos determinan la forma en que la institución funciona, y cuya combinación da lugar a estructuras simples, funcionales, divisionales, matriciales o adhocráticas, cada una orientada a responder a distintos grados de complejidad y variabilidad del entorno en el que se desenvuelve la organización (Martínez y Vargas, 2023).

En la perspectiva de Pinedo-Jara et al., (2024), la configuración de la organización se basa en la alineación coordinada entre estrategia, estructura, procesos de trabajo, sistemas de recompensas y gestión del talento, de modo que cada uno de estos componentes actúe de manera integrada, permitiendo que la entidad logre consistencia interna, capacidad de adaptación y un desempeño operativo que responda a las exigencias estratégicas y a los cambios del entorno institucional.

En ese sentido, puede entenderse como un proceso integral dirigido a estructurar la organización, precisar la asignación de funciones y establecer los mecanismos de coordinación, comunicación y control más adecuados para cada contexto, permitiendo que las instituciones funcionen con eficiencia, claridad y coherencia estratégica mientras fortalecen su capacidad de respuesta ante las demandas internas y externas.

Por otro lado, literatura respecto al diseño organizacional sostiene que representa el marco formal mediante el cual se establecen las relaciones de autoridad y comunicación dentro de una entidad pública o privada porque permite configurar la jerarquía que define quién reporta a quién además de facilitar la división del trabajo en unidades especializadas para lograr

una coordinación efectiva de las actividades operativas orientadas al logro de los objetivos estratégicos institucionales (Schvarstein, 2025).

Por su parte, se requiere analizar la interacción entre sus partes fundamentales como el núcleo operativo y la línea media para establecer mecanismos de coordinación que eviten la fragmentación de las tareas internas puesto que la arquitectura estructural no es simplemente un esquema estático sino un sistema dinámico que debe ajustarse a la complejidad de las funciones y a la necesidad de supervisión directa o estandarización de los procesos según las exigencias del entorno (Lara y Ríos, 2024)

De acuerdo con Gonzalez-Díaz et al. (2024) el diseño organización se fundamenta en los procesos de diferenciación e integración para equilibrar la especialización de las funciones con la necesidad de cooperación entre los diferentes departamentos de modo que se minimicen los conflictos por ambigüedad de roles y se potencie la eficiencia organizacional mediante el establecimiento de reglas y procedimientos que orienten la conducta de los colaboradores en el desarrollo de sus responsabilidades diarias.

Teorías sobre diseño organizacional

A. Teoría de la Contingencia. Desarrollada por Burns y Stalker en 1961, plantea que la eficacia organizacional depende de la capacidad de la estructura para ajustarse a las condiciones internas y las particularidades del entorno que afronta la institución, por lo que organizaciones ubicadas en contextos cambiantes requieren estructuras más flexibles, descentralizadas y con altos niveles de adaptación, mientras que aquellas que operan en entornos estables tienden a configuraciones más formales y jerárquicas que favorecen la predictibilidad y el control (Chiavenato, 2009).

Además, la Teoría de la Contingencia sugiere que no hay un enfoque único y universal para el diseño organizacional, dado que la efectividad de una estructura organizativa está condicionada por diversos factores contingentes, tales como el entorno externo, la tecnología

empleada y la estrategia de la organización. En otros términos, no existe una estructura organizativa óptima en sí misma, sino que su adecuación depende de las circunstancias particulares en las que se desenvuelve la organización (Antoni, 2020).

B. Teoría de las configuraciones organizacionales. La propuesta de Mintzberg sostiene que toda organización se conforma por cinco componentes estructurales fundamentales: el ápice estratégico, la línea media, el núcleo operativo, la tecnoestructura y el personal de apoyo, cuya interacción da lugar a distintas configuraciones organizativas, tales como la estructura simple, la burocracia mecánica, la burocracia profesional, la forma divisional, la adhocracia y la organización misionera, y cada una de estas configuraciones constituye una respuesta particular al nivel de complejidad del entorno, al volumen de tareas, a la necesidad de coordinación y al tipo de procesos internos que la institución debe gestionar, de modo que el diseño organizacional no se concibe como un esquema rígido sino como una arquitectura adaptable que combina funciones, autoridad, comunicación y procesos para asegurar el desempeño institucional en contextos con distintos niveles de incertidumbre y demanda operativa (Stassi y Hoffmann, 2021).

Objetivo del diseño organizacional. El diseño organizacional es esencial para el éxito empresarial al proporcionar la estructura y el marco necesarios para la eficiencia operativa, la coordinación efectiva y la toma de decisiones ágil (Taípe, 2020). Una configuración organizacional adecuada facilita la adaptación a entornos cambiantes y contribuye a una cultura empresarial sólida, define roles y responsabilidades, fomentando el desarrollo del talento y mejorando la calidad y la competitividad a largo plazo.

Toro (2024) sostiene que el objetivo fundamental es establecer una estructura que permita coordinar esfuerzos y asignar responsabilidades de manera coherente, promoviendo que las personas trabajen orientadas hacia metas comunes mediante la delimitación clara de funciones, la integración ordenada de reducción y procesos de ambigüedades que puedan

afectar la efectividad general de la organización, lo que implica diseñar disposiciones internas que favorezcan la comunicación, la alineación estratégica y la ejecución adecuada de las tareas cotidianas.

En esa misma línea, según Alpízar y Pérez (2022) plantea que el diseño organizacional tiene como propósito configurar la organización a partir de sus partes esenciales, buscando que los mecanismos de coordinación, división del trabajo y los sistemas de autoridad se articulen de forma armónica, de modo que la institución pueda responder con agilidad a las demandas del entorno y sostener un desempeño equilibrado en el tiempo, lo cual requiere analizar cuidadosamente la estructura interna para asegurar que cada componente aporte funcionalidad, estabilidad y capacidad de adaptación frente a escenarios cambiantes.

Moran (2022) indica que es estructurar de manera adecuada los recursos humanos, materiales y tecnológicos, a fin de asegurar que las operaciones se ejecuten con coherencia y continuidad, generando un entorno organizativo que promueva la comunicación interna, el flujo constante de información y la toma de decisiones en niveles estratégicos, tácticos y operativos, lo que contribuye a consolidar un sistema eficiente que optimiza la utilización de recursos y fortalece la competitividad institucional.

En ese sentido, el diseño organizacional busca construir una disposición interna que permita a la institución funcionar de manera eficiente, adaptarse a los cambios del entorno y ejecutar sus actividades con claridad y coherencia, integrando recursos, procesos y personas en un sistema estructurado que facilite el logro sostenible de sus metas, reforzando la estrategia y capacidad operativa de la organización en el largo plazo.

Finalidad del diseño organizacional. El diseño organizacional alineado con la estrategia empresarial no solo optimiza la implementación de objetivos, sino que también contribuye a la disminución de gastos al suprimir redundancias y optimizar la asignación de recursos (Vergara et al., 2019).

Así mismo, según Cáceres y Haro (2022) plantea que este enfoque busca consolidar una estructura interna que posibilite a la organización alcanzar sus objetivos estratégicos mediante la delimitación clara de funciones, la adecuada coordinación de actividades y la asignación oportuna de recursos, generando un funcionamiento integral que favorezca la claridad operativa, la cohesión interna y la capacidad de adaptación con eficacia a las diversas condiciones del entorno que influyen en su desempeño institucional.

Para Toro (2024), este proceso tiene como propósito construir un marco estructural capaz de integrar procesos, promover la comunicación continua entre las áreas y fortalecer la cooperación entre los equipos de trabajo, generando un ambiente organizativo estable que reduzca la incertidumbre, aumente la previsibilidad y facilite el cumplimiento sostenido de los objetivos que orientan la labor institucional en contextos dinámicos y exigentes

Según Delgado et al., (2023), señalan que este planteamiento busca garantizar que la organización funcione de manera equilibrada mediante una estructura que distribuya adecuadamente las tareas, refuerce los mecanismos de coordinación e incentive la eficiencia operativa, permitiendo alinear funciones, responsabilidades y recursos para mantener un rendimiento competitivo que impulse la innovación, la productividad y el crecimiento progresivo de la institución

Además, para López-Hung et al., (2022) sostiene que este proceso busca establecer una configuración interna que favorezca la eficiencia y la eficacia mediante sistemas formales que orienten la toma de decisiones, faciliten el flujo oportuno de la información y optimicen la utilización de los recursos disponibles, permitiendo enfrentar los desafíos organizativos y estratégicos con mayor orden, coherencia y habilidad de respuesta frente a las exigencias cambiantes del entorno.

De modo que, este enfoque se orienta a construir una estructura sólida y coherente que articule de manera armónica las funciones, recursos y procesos institucionales, promoviendo

un funcionamiento integrado que fortalezca la capacidad adaptativa, eleve el desempeño operativo y asegure el logro sostenible de los objetivos organizacionales, continua y acorde con las exigencias del contexto contemporáneo.

Importancia del diseño organizacional. Se caracteriza en la configuración formal de roles, responsabilidades y estructuras dentro de una entidad, estableciendo una jerarquía y distribución eficiente del trabajo. Implica la definición de los procedimientos en los canales de comunicación y toma de decisiones que aseguren la coordinación efectiva, así mismo, un diseño organizacional efectivo se adapta a cambios en el entorno, fomenta una cultura coherente y respalda los propósitos estratégicos de la entidad, además, busca optimizar la eficiencia y productividad, al tiempo que promueve la flexibilidad y la capacidad de desarrollo del talento (Izquierdo et al., 2021).

Así mismo, según Mussett (2023), explica que este enfoque adquiere relevancia porque permite definir de manera clara cómo se distribuyen las funciones, cómo se coordinan las áreas y cómo fluye la información dentro de la organización, generando un sistema interno que favorece la coherencia, la estabilidad y la capacidad para responder con eficiencia a los diferentes escenarios operativos que enfrenta la entidad en su dinámica cotidiana.

En esa misma línea, su importancia radica en la posibilidad de articular procesos y recursos de forma integrada para maximizar la eficiencia colectiva, fortalecer la comunicación interna y establecer relaciones de trabajo más fluidas, generando un entorno estructurado que contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y reduce la aparición de conflictos derivados de ambigüedades o duplicidad de funciones (Bonilla, 2023).

De acuerdo con Zavaleta (2025) señalan que este enfoque resulta esencial porque facilita la alineación entre la estructura formal, estrategia institucional y los procedimientos internos, lo que permite que las actividades operativas se ejecuten de manera ordenada, previsible y adaptable, favoreciendo la innovación, el desarrollo del talento humano y la

capacidad de la organización para enfrentar cambios y nuevas exigencias del entorno competitivo.

Su relevancia se fundamenta en la posibilidad de establecer sistemas de trabajo que optimicen la toma de decisiones, refuercen la comunicación tanto vertical como horizontal y faciliten la asignación óptima de recursos, favoreciendo un funcionamiento más eficiente que impacta directamente en el desempeño general de la organización y en su capacidad para lograr resultados de manera sostenida y coherente (Gámez y Toscano, 2023).

De modo que, la importancia se manifiesta en su capacidad para proporcionar orden, coherencia y dirección estratégica al funcionamiento institucional, integrando roles, procesos y recursos de forma armoniosa para mejorar fortalecer la adaptación, la eficiencia operativa frente a los cambios del entorno y asegurar un desempeño sostenible que respalde el acatamiento de las metas organizacionales en el largo y corto.

Dimensiones del diseño organizacional

A. Dimensión 1: Proyección estratégica. Implica la configuración de la estructura de la empresa de manera que respalde eficazmente la implementación de la estrategia corporativa. Esto puede incluir la creación de unidades organizativas específicas, las responsabilidades y asignación de roles, y la implementación de procesos que permitan a la organización alcanzar sus metas estratégicas de manera eficiente (Rodríguez et al., 2012).

Por otra parte, Alonso et al. (2021) es la alineación de todos los aspectos del diseño organizacional con la estrategia de la entidad, esto abarca desde la configuración de la jerarquía y la distribución de recursos y la puesta en marcha de sistemas de comunicación interna. Un diseño organizacional estratégico busca garantizar que las estructuras y procesos de la organización se alineen con los objetivos estratégicos y faciliten la adaptación a los cambios del entorno.

Baldeos et al. (2020) refirieron que, en un entorno empresarial dinámico, la proyección estratégica en el diseño organizacional implica la capacidad para adaptarse y ser flexible. Esto puede implicar la implementación de estructuras modulares, la agilidad y la promoción de la innovación y la creación de sistemas que permitan cambios rápidos en respuesta a condiciones cambiantes del mercado o del entorno competitivo.

Se sostiene que la teoría de contingencia no existe un único modo correcto de diseñar una organización, sino que la efectividad de una estructura organizativa está condicionada por las particularidades del entorno, en el contexto de la proyección estratégica, esto implica que el diseño organizacional debe ajustarse a las demandas cambiantes del entorno y a la estrategia de la organización. Por lo tanto, la proyección estratégica implica una adaptación continua de la estructura organizacional para garantizar que sea adecuada en las condiciones actuales (Rodríguez et al., 2012).

Además, Almuiñas y Galarza (2020) indagaron sobre la teoría de recursos y capacidades, la planificación estratégica implica reconocer, desarrollar y utilizar eficientemente las capacidades y recursos de la entidad para obtener beneficios competitivos, así mismo, el diseño organizacional se percibe como un método para estructurar y coordinar estos recursos de acuerdo con la estrategia empresarial.

La proyección estratégica en el diseño organizacional se caracteriza por la alineación cuidadosa de la estrategia de la empresa con la estructura organizacional. Esto implica que cada componente del diseño, como la asignación de roles, la jerarquía, los procesos y los sistemas de comunicación, esté orientado a facilitar la implementación de la estrategia corporativa (Rodríguez et al., 2012).

Por otra parte, Plasencia (2023) esto puede manifestarse en estructuras modulares, procesos ágiles y un clima organizacional que impulse la innovación y la capacidad de

respuesta a cambios inesperados. La característica de flexibilidad asegura que la organización pueda ajustarse a nuevas circunstancias sin comprometer sus objetivos estratégicos.

La proyección estratégica busca optimizar la efectividad y eficiencia de la organización en la consecución de sus metas estratégicas, esto se refleja en la asignación eficiente de recursos, la eliminación de redundancias, la claridad en la mejora continua de procesos y la toma de decisiones (Ciro, 2021).

B. Dimensión 2: Control de la gestión. Se define como el conjunto de herramientas, procesos y mecanismos que una organización implementa para dirigir, evaluar y ajustar sus actividades con el fin de garantizar que estén coherentes con los objetivos estratégicos. Involucra la generación de indicadores clave de rendimiento, sistemas de seguimiento y mecanismos de retroalimentación para mantener la alineación entre la estructura organizativa y los objetivos estratégicos (Rodríguez et al., 2012).

Vega de la Cruz y Marrero (2021) mencionaron que se entiende como el proceso mediante el cual se coordina y evalúa el desempeño de las diversas unidades y responsabilidades de la entidad incluyen fijar criterios, evaluar el desempeño real, contrastar los resultados y aplicar medidas correctivas según sea necesario. Por ello, el control de gestión en el diseño organizacional contribuye a mantener la coherencia entre la estructura organizativa y la estrategia, asegurando que la organización avance en la dirección deseada.

Por último, se define como un procedimiento en constante evolución que capacita a la organización con el fin de adaptarse a cambios en su entorno y buscar mejoras de forma continua. Esto implica la capacidad de identificar desviaciones entre el desempeño real y los objetivos estratégicos, así como la implementación de ajustes en los procesos y los recursos para mantener la eficiencia y efectividad en la consecución de metas (Huiman, 2022).

La teoría del agente-principal sugiere que existe una relación de agencia entre los propietarios y los gerentes (agentes) de una organización, Los propietarios buscan garantizar

para que los gerentes actúen en el interés óptimo de la organización y alineen sus acciones con los objetivos estratégicos (Rodríguez et al., 2012).

Cabana et al. (2020) desarrollaron la teoría del control contingente, el cual sostiene que el diseño de los sistemas de control debe ajustarse a las condiciones particulares de la organización y su entorno, en el contexto del diseño organizacional, implica que las formas de control deben ajustarse con la estrategia de la organización y las características particulares del contexto en el cual opera.

Por último, Oseda et al. (2020) mencionaron que la teoría del diseño organizacional se considera como una parte integral de la estructuración y los procedimientos de una organización. Esta teoría sostiene que la manera en la cual se diseñan y gestiona los componentes de una entidad, como los roles, las responsabilidades y las plataformas de información, influye directamente en la efectividad del control de gestión.

El control de gestión en el diseño organizacional se distingue por su énfasis en la consecución de resultados estratégicos. Esto implica el establecimiento de objetivos estratégicos y la incorporación de sistemas de control que monitorean el desempeño en relación con estos objetivos. Los indicadores clave de rendimiento (KPIs) y otros mecanismos de medición se diseñan para evaluar cómo las actividades diarias contribuyen a la realización de la estrategia organizacional (Rodríguez et al., 2012).

Bodes y Ruiz (2020) refirieron que, dada la naturaleza dinámica del entorno empresarial, el control de gestión en el diseño organizacional debe ser flexible y adaptable. Las características de flexibilidad permiten ajustar los sistemas de control según las cambiantes condiciones del entorno o los requerimientos estratégicos de la entidad, además, la capacidad de revisar y modificar indicadores, procesos de evaluación y sistemas de incentivos para mantener la alineación con la estrategia a lo largo del tiempo.

Una característica fundamental es la integración efectiva del control de gestión con la estructura organizacional, esto implica que los sistemas de control estén alineados con la jerarquía, los procesos y las unidades organizativas de la empresa. Los mecanismos de control deben ser parte integral de la forma en que se diseñan y organizan las funciones y responsabilidades dentro de la organización (Mendoza, 2020).

C. Dimensión 3: Automatización Se describe como la implementación de tecnologías y sistemas automatizados para optimizar y potenciar los procedimientos internos de la entidad. Implica la identificación y automatización de tareas repetitivas, rutinarias o intensivas en datos, liberando recursos humanos para tareas más estratégicas. Esta definición destaca la integración de tecnologías automatizadas para optimizar la efectividad operacional y el desempeño organizacional (Rodriguez et al., 2012).

Lucen (2021) refirió que es la incorporación estratégica de tecnologías automatizadas en la estructura de la organización, esto implica la reconfiguración de roles y compromisos para aprovechar las capacidades de la automatización, así como la adaptación de la estructura organizacional para integrar de manera efectiva sistemas automatizados en los flujos de trabajo y procesos clave.

Se entiende como un facilitador clave de la agilidad organizacional, al incorporar tecnologías automatizadas, la organización puede responder de manera más rápida a cambios en el entorno, aumentar la capacidad de adaptación y mejorar la toma de decisiones. Esta definición destaca cómo la automatización puede ser una herramienta estratégica en el diseño organizacional para optimizar la aptitud de la organización para abordar desafíos (Acuña, 2021).

La teoría de la contingencia tecnológica sugiere que la elección y aplicación de tecnologías, incluida la automatización, deben estar en sintonía con las características específicas del entorno y las tareas organizativas. En el diseño organizacional, la teoría de la

contingencia tecnológica destaca la importancia de adaptar la automatización a las necesidades y demandas particulares de la organización. Se busca encontrar la tecnología adecuada que se alinee con la estrategia y la estructura organizativa para maximizar la eficiencia y la eficacia (Rodríguez et al., 2012).

Urdanegui (2019) La teoría de la modernización organizacional aborda cómo las organizaciones adoptan e implementan tecnologías con el fin de potenciar su competitividad y efectividad. En el contexto de la automatización y el diseño organizacional, esta teoría indica que la aplicación de tecnologías automatizadas, como sistemas de gestión empresarial o robótica, es parte integral del proceso de modernización.

Por último, Gonzáles et al. (2021) señala que este postulado de la estructuración tecnológica se centra en cómo las tecnologías, incluida la automatización, influyen en la estructura y el diseño organizacional, la introducción de tecnologías automatizadas puede cambiar la forma en que se gestionan las acciones, distribuir responsabilidades y establecer la comunicación dentro de la entidad.

La automatización en el diseño organizacional busca mejorar la eficiencia operativa al reducir la dependencia de tareas manuales repetitivas, las tecnologías automatizadas están diseñadas para ejecutar procesos de manera rápida y precisa, lo que puede llevar a una mayor eficiencia y productividad en la realización de actividades diarias. Esto facilita a la organización utilizar sus recursos humanos de modo más estratégico, enfocándolos en tareas que requieren creatividad, toma de decisiones y habilidades específicamente humanas (Rodríguez et al., 2012).

Iglesias y Torres (2019) acotaron que la automatización en el diseño organizacional debe ser adaptable y flexible para satisfacer las cambiantes necesidades y condiciones del entorno empresarial. Esto implica la capacidad de ajustar y personalizar sistemas automatizados según los requisitos específicos de la organización y su estrategia.

González et al. (2021) manifiesta que la integración también incluye la colaboración eficiente entre sistemas automatizados y empleados, garantizando una transición fluida en la realización de las tareas y la toma de decisiones, la coherencia entre la automatización y la estructura organizacional resulta fundamental para optimizar los beneficios y reducir las interrupciones.

D. Dimensión 4: Estructura organizativa. La estructura organizativa es el resultado del diseño de los cargos, la distribución del personal y la organización jerárquica imprescindible para asegurar la eficiencia de los procesos, esta debe estar alineada con las competencias requeridas, la categoría de la organización y además responder a el número de empleados requerido para alcanzar los objetivos institucionales (Rodríguez et al., 2012).

Además de ser el marco formal que define los cargos, niveles jerárquicos y distribución del personal dentro de una entidad, la estructura organizativa constituye un sistema estable de relaciones entre los integrantes de la organización, sirviendo como el marco en el que se llevan a cabo los procesos internos, en particular la toma de decisiones, y se convierte en un factor clave del comportamiento organizacional (Fernandez, 1986).

La estructura organizativa es el conjunto de normas formales que posibilitan la división, agrupación y coordinación de las actividades dentro de una organización, ya que estas determinan la distribución de responsabilidades, la autoridad y los mecanismos de toma de decisiones, además establecen los sistemas de control y coordinación necesarios para cumplir con los objetivos estratégicos, y debido a su naturaleza dinámica, esta estructura evoluciona en función de los cambios en la estrategia empresarial (Galán y Suárez, 1997).

La teoría contingente sostiene que no existe una estructura organizativa universalmente óptima, sino que el diseño organizacional más eficaz depende de la alineación entre las variables estructurales y los factores internos y del entorno, este enfoque propone que cada

organización debe configurarse en función de sus circunstancias específicas, tales como el tamaño, la tecnología, el entorno o el nivel de complejidad (Zapata et al., 2009).

Según la teoría de recursos y capacidades, la estructura organizativa se entiende como un recurso y, al mismo tiempo, como una capacidad clave que puede generar ventajas competitivas sostenibles, este enfoque entiende la estructura como parte del “capital organizativo”, que incluye los sistemas de comunicación, coordinación y control, su valor estratégico radica en su contribución a rutinas, aprendizaje organizacional y a la explotación eficaz de competencias internas, por ello la estructura organizativa adquiere importancia en tanto respalda la estrategia y fortalece el desempeño institucional (Claver et al., 2011).

La estructura organizativa tiene como característica su complejidad que se refiere al grado de diferenciación que existe en la organización, asimismo, la formalización al nivel en que las normas y procedimientos están definidos por escritos y, por último, la centralización que señala el nivel de centralización de la toma de decisiones en los niveles jerárquicos superiores (Rastrollo y Castillo, 2004).

Asimismo, la estructura organizativa se caracteriza por su capacidad de adaptarse al entorno mediante un diseño flexible y contingente, lo cual permite responder eficazmente a los cambios externos, entre sus características más comunes se encuentran la centralización o descentralización en la toma de decisiones, el nivel de formalización de procedimientos y normas, y el tipo de implicación de los actores organizacionales en la gestión, estas condiciones influyen directamente en la agilidad operativa, la comunicación interna y la habilidad de la organización para responder ante nuevas exigencias (García y Ortega, 2002).

Procesos internos

Concepto. Los procesos internos son una secuencia estructurada de actividades interrelacionadas que una organización lleva a cabo para lograr un resultado específico, estos

procesos pueden abarcar desde tareas operativas diarias hasta actividades más amplias y estratégicas que contribuyen al éxito global de la organización (Carro y González, 2013).

Según Fierro y Peñaloza (2023), mencionaron que los procesos internos representan un flujo de trabajo coordinado que involucra a diferentes personas, departamentos y recursos en la organización, así mismo, estos flujos de trabajo están diseñados para optimizar la eficiencia y la efectividad, asegurando que las tareas se ejecuten de forma coherente y que los resultados estén alineados con los objetivos estratégicos.

Asimismo, Cumbicos et al., (2023) lo definen como los procesos internos son las operaciones estructuradas que una organización ejecuta para llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades. Estas operaciones pueden incluir diferentes ámbitos, tales como la producción, la toma de decisiones, la logística, el servicio al cliente y otros aspectos clave.

Este conjunto de actividades constituye una secuencia organizada que permite a la organización transformar insumos en resultados mediante acciones encadenadas que involucren recursos, personas y tecnología generando un sistema operativo coherente que articula funciones esenciales y asegura que las operaciones se desarrollen con orientación estratégica, continuidad y coordinación entre áreas (Pacheco, 2023).

De acuerdo con Salvatierra-Franco et al., (2022), señalan que este enfoque representa una estructura de trabajo integrada por actividades vinculadas entre sí que se ejecutan de manera lógica y ordenada con el propósito de obtener un producto o servicio determinado lo cual implica considerar la interacción entre departamentos, la asignación de responsabilidades y la importancia de preservar un flujo de trabajo eficiente que respalde la productividad institucional.

Este concepto abarca un flujo de trabajo sistemático que involucra a diversos actores organizacionales cuyas acciones se articulan para cumplir objetivos operativos y estratégicos

permitiendo que la entidad mantenga consistencia en sus tareas, reduzca errores, fortalezca la comunicación interna y garantice que los resultados obtenidos sean coherentes con las metas previamente trazadas (Gómez et al., 2021).

En ese sentido, este conjunto de actividades puede comprenderse como un sistema integral mediante el cual la organización transforma esfuerzos individuales y colectivos en resultados concretos articulando funciones, recursos y responsabilidades de manera coherente lo que permite garantizar eficiencia operativa, estabilidad en la ejecución de tareas y una adecuada conexión con los objetivos institucionales.

Objetivo del proceso interno. El objetivo del proceso interno es la optimización de la eficiencia y efectividad de las operaciones internas, con el fin de garantizar un funcionamiento ágil y productivo; además, conlleva la identificación, el análisis y la mejora continua de los procesos y actividades dentro de la organización (Calle-Álvarez et al., 2020).

Para Huiman (2022), expresa que este enfoque busca establecer una secuencia de actividades que permita mejorar el funcionamiento operativo mediante la revisión, ordenamiento y coordinación de tareas logrando que las operaciones internas se desarrollen con mayor eficiencia, claridad y rapidez en la provisión de servicios y productos, lo cual potencia la competitividad y reduce las fallas en la ejecución cotidiana.

De acuerdo con Grajales-Gaviria et al., (2022), la finalidad de este proceso se orienta a fortalecer la eficiencia institucional a través de la identificación y análisis sistemático de las actividades internas promoviendo mejoras continuas que contribuyan a optimizar los flujos de trabajo, disminuir tiempos innecesarios y asegurar que cada tarea aporte valor a los objetivos estratégicos establecidos por la organización.

Para Fierro y Peñaloza (2023) sostienen que este tipo de procesos pretende alcanzar un funcionamiento organizativo más ordenado y productivo mediante el diseño, monitoreo y perfeccionamiento de actividades críticas que requieren coherencia, integración y control

generando una dinámica interna que favorece la toma de decisiones informada, la reducción de errores y la alineación entre funciones esenciales.

Según Flores y Aquino (2023), indican que busca consolidar un sistema de trabajo que garantice la eficacia operativa mediante la estandarización de los procedimientos, la mejora continua y el uso adecuado de recursos, permitiendo que las operaciones internas se ejecuten con fluidez, coherencia y la habilidad de adaptación ante los cambios característicos del entorno empresarial.

De modo que, este enfoque se dirige a perfeccionar el funcionamiento institucional mediante la optimización de tareas, la consolidación de procesos y la optimización continua de las actividades internas, garantizando que los recursos, esfuerzos y procedimientos se coordinen de manera eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales y sostener un rendimiento operativo estable y competitivo.

Finalidad del proceso interno. Estas actividades buscan garantizar que la organización pueda operar de manera eficiente y consistente mediante la maximización de recursos, la disminución de costos y el aumento de la calidad de los productos o servicios, promoviendo un funcionamiento adaptado a las modificaciones del entorno y alineado con las expectativas de clientes y empleados, fortaleciendo la sostenibilidad y competitividad institucional (García et al., 2021).

Según Totaquiza y Peñaloza (2021), sostienen que su propósito se centra en establecer un marco de trabajo ordenado que permita la supervisión, coordinación y mejora continua de las operaciones internas, logrando que cada actividad aporte valor al alcance los objetivos estratégicos y que la organización pueda responder con rapidez y eficacia a nuevas demandas y desafíos operativos.

Así mismo, estas acciones persiguen mantener la coherencia, efectividad y eficiencia de los procedimientos internos mediante la integración de procesos y recursos, facilitando la

toma de decisiones, mejorando el flujo de trabajo y garantizando que los resultados alcanzados se correspondan con la misión, visión y objetivos de la institución (Quispe et al., 2022).

De acuerdo con Toctaquiza y Peñaloza (2021), consiste en generar un sistema interno que permita a la organización adaptarse a cambios, mejorar continuamente sus procedimientos y fortalecer la comunicación y coordinación entre áreas, garantizando que las operaciones se lleven a cabo de manera ágil, eficiente y con resultados medibles que respalden el desempeño global.

En suma, estas acciones buscan definir un marco estructurado que potencie la eficiencia, calidad y flexibilidad de las operaciones internas, coordinando recursos, actividades y procesos de manera coherente para asegurar el logro de los objetivos estratégicos, la sostenibilidad institucional y la capacidad de respuesta frente a las demandas del entorno.

Importancia del proceso interno. Es fundamental, ya que optimiza operaciones, impulsa la eficiencia, favorece la adaptación a los cambios, reforzando la toma de decisiones y contribuye a la transparencia, comunicación efectiva y motivación del personal, sustentando así la salud y competitividad a largo plazo de la organización y complementándose con los avances tecnológicos contribuyendo a la concreción de los objetivos internos (Zaoui y Souissi, 2020).

Según Alegre (2023), estas actividades representan un elemento fundamental para asegurar un desempeño eficiente y sostenible en la organización, al coordinar recursos, optimizar la calidad de las operaciones y reforzar la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno, garantizando que cada proceso aporte al cumplimiento de los objetivos de la organización de manera coherente y continua.

Para Cumbicos et al., (2023), estos procedimientos constituyen el núcleo operativo que sostiene el funcionamiento organizacional, pues facilitan la estandarización de tareas, reducen la variabilidad en los resultados y fomentan la transparencia y el control, generando un

ambiente favorable para la mejora continua y la toma de decisiones fundamentadas en información confiable.

Así mismo, estas actividades tienen un rol determinante en la articulación de las funciones internas, dado que permiten integrar procesos, optimizar tiempos y coordinar la participación de diversas áreas, contribuyendo así a una mayor efectividad y la disminución de errores operativos y a una gestión institucional más sólida y orientada al logro de resultados (Espinoza-Correa, 2023).

De acuerdo con Zambrano et al., (2021), estos procedimientos fortalecen el rendimiento global de una organización al permitir la detección de oportunidades de mejora, la adecuada asignación de recursos y el fomento de la comunicación interna, lo que influye directamente en la productividad, la calidad del servicio y la satisfacción tanto del personal como de los usuarios.

En conjunto, estos aportes evidencian que estas actividades constituyen un factor determinante para el desempeño organizacional, ya que permiten operar con coherencia, eficiencia y control, favorecen la innovación y la adaptación institucional y garantizan que los resultados obtenidos se encuentren alineados con los objetivos estratégicos y las demandas del entorno.

Teorías sobre procesos internos. La reingeniería de procesos es una teoría que aboga por la revisión fundamental y la transformación radical de los procedimientos internos de una organización, esta teoría sugiere que las organizaciones deben replantearse por completo sus procesos, eliminando actividades innecesarias, simplificando tareas y utilizando la tecnología de manera innovadora (Carro y González, 2013).

Urdanegui (2019) refirió la teoría de la gestión por procesos es un enfoque orientado a la administración sistemática y constante de los procedimientos internos de una entidad. Esta teoría busca optimizar los procesos mediante la identificación, modelado, ejecución,

monitorización y mejora constante. La BPM enfatiza la relevancia de la alineación de los procedimientos con las metas estratégicas de la organización y promueve la participación activa de los colaboradores en la mejora continua.

Vega y Marreno (2021) explicaron la teoría de Mejora Continua se centra en la incorporación de pequeñas mejoras incrementales en los procedimientos internos de manera constante, el propósito es tomar en cuenta la implicación de todos los estratos de la entidad en el reconocimiento y solución de inconvenientes, con la finalidad de alcanzar mejoras continuas y de sostenibilidad en el nivel de calidad, eficiencia y satisfacción del cliente.

Características de los procesos internos. Los procesos internos siguen una secuencia lógica y estructurada de actividades. Cada actividad en un proceso tiene un propósito específico y está diseñada para contribuir al logro de un objetivo particular (Carro y González, 2013).

Seijo y Monteagudo (2021) lo entienden como los procesos internos de una organización están interrelacionados, lo que significa que las actividades de un proceso a menudo afectan o son afectadas por las actividades de otros procesos, la gestión eficiente requiere una comprensión de estas interrelaciones para evitar redundancias, mejorar la coordinación y garantizar una ejecución fluida.

Los procesos internos están orientados a resultados, lo que significa que tienen un propósito claro y están diseñados para lograr objetivos específicos. Cada actividad dentro de un proceso contribuye de alguna manera a la producción de un resultado o producto final (Pazos y Vega, 2020).

Dimensiones de los procesos internos

A. Dimensión 1: Eficiencia. Se describe como la habilidad de una organización para emplear utilizando sus recursos de manera eficiente con el fin de alcanzar los resultados esperados, esto involucra la reducción al mínimo de la utilización innecesaria de recursos, ya

sean tiempo, dinero o esfuerzo, mientras se maximiza la producción y la calidad (Carro y González, 2013).

La eficiencia también se puede definir como la ejecución de tareas y actividades en los procesos internos sin desperdiciar recursos. Esto incluye la eliminación de labores repetitivas, la optimización de procesos y la mejora constante, garantizando que cada actividad aporte de manera significativa al cumplimiento de los objetivos (Alexis, 2021).

Por ello, Rojas et al. (2020) señalan que la eficiencia se entiende como la consecución de resultados y objetivos con el menor uso posible de recursos o costos. Se busca minimizar los costos asociados con la ejecución de procesos internos, Al mismo tiempo, manteniendo niveles altos de eficiencia operativa y calidad en la entrega de productos o servicios.

La teoría de la eficiencia operativa se enfoca en la mejora de los procesos internos para lograr una eficiencia operativa máxima, además propone métodos para identificar y eliminar cuellos de botella, mejorar la fluidez del trabajo y utilizar tecnologías que aumenten la eficiencia en la ejecución de tareas (Carro y González, 2013).

Guerrero (2021) señalo que la teoría de Mejora Continua, o Kaizen, sostiene que la eficiencia se logra a través de pequeñas mejoras constantes en los procesos internos, el propósito es impulsar la involucración de los colaboradores en la detección y resolución de problemas, fomentando una cultura de mejora constante.

Singh et al. (2020) la teoría de la reingeniería de procesos busca lograr una eficiencia radical al replantear y rediseñar por completo los procesos internos de una organización. Se centra en cambios fundamentales y en la adopción de tecnologías innovadoras para alcanzar avances relevantes en la eficiencia.

En conjunto, estas perspectivas teóricas destacan que la optimización de los procedimientos internos puede lograrse tanto a través de mejoras graduales como mediante cambios radicales, siempre que se mantenga un enfoque estructurado dirigido a mejorar la

efectividad, fortalecer la coordinación y asegurar que cada actividad aporte valor al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Good et al. (2019) refirieron que la eficiencia en procesos internos se caracteriza por la supresión de actividades que no aportan valor, reduciendo así los desperdicios de tiempo y recursos. Esto puede lograrse mediante la identificación y eliminación de procesos redundantes o innecesarios.

Vinueza et al. (2020) La incorporación de tecnologías avanzadas para automatizar tareas repetitivas y mejorar la precisión es una característica clave de la eficiencia en procesos internos. La tecnología puede acelerar la ejecución de tareas y minimizar errores humanos.

Según Ruiz-Ramírez y Glasserman (2021), sostienen que estas actividades se desarrollan siguiendo una secuencia ordenada de acciones que permiten asegurar coherencia operativa, ya que cada fase cumple una función específica dentro del flujo de trabajo y contribuye al logro de resultados concretos, lo que facilita la coordinación entre áreas, la reducción de tiempos innecesarios y la continuidad del funcionamiento institucional

Presentan una interrelación permanente entre sí debido a que las acciones de un procedimiento influyen directamente en el desempeño de otros, lo que exige una visión integral que permita comprender los vínculos existentes, evitar duplicidades, mejorar la articulación interna y asegurar que las operaciones fluyan sin interrupciones a lo largo de toda la estructura organizacional (Carmona et al., 2023).

Por su parte, según Vega y Marrero, estas actividades son medibles y evaluables, ya que su naturaleza operativa permite establecer indicadores de desempeño que facilitan el seguimiento, la supervisión y la detección de áreas con potencial de mejora, lo cual fortalece la consistencia del proceso, incrementa la transparencia en la gestión y contribuye a un incremento en la profesionalización de la toma de decisiones (Vega y Marrero, 2021).

En ese sentido, estas contribuciones evidencian que estas actividades presentan una estructura secuencial, un carácter interrelacionado, una orientación clara hacia resultados y una capacidad de medición constante, lo que permite que las organizaciones operen con orden, coherencia y eficiencia, y cuenten con herramientas para perfeccionar sus procedimientos y responder con mejores niveles de desempeño ante las demandas del entorno

B. Dimensión 2: Calidad. Según Carro y González (2013), explican que el nivel de calidad en los procesos internos se concibe como la capacidad de las actividades y procedimientos para ajustarse rigurosamente a estándares preestablecidos, garantizando uniformidad, consistencia y resultados previsibles, lo cual permite que la organización mantenga un desempeño fiable al evitar desviaciones que afecten la cadena operativa. Esta perspectiva resalta que la calidad no se limita al producto final, sino que se integra en cada fase del proceso para asegurar que todas las tareas generen valor y cumplan con los parámetros definidos.

Serrano et al. (2022) señalan que esta dimensión también abarca la habilidad de un proceso para cumplir con las expectativas de los clientes internos, quienes dependen directamente de los resultados que produce cada unidad operativa. En este sentido, la calidad se mide no solo por el cumplimiento técnico de requisitos, sino también por la utilidad, oportunidad y coherencia de los resultados que permiten que otros procesos funcionen sin interrupciones ni retrabajos.

Por ello, Acevedo et al. (2020) afirman que la calidad en los procesos se manifiesta mediante la reducción sistemática de fallas, errores y defectos en la ejecución de actividades, lo que contribuye a fortalecer la eficiencia interna y a asegurar que los productos o servicios generados mantengan niveles altos de confiabilidad. Esta perspectiva subraya que un proceso de calidad no es aquel que corrige errores, sino aquel que los previene mediante mecanismos de control bien estructurados.

Finalmente, Pelayo y Naranjo (2021) destacan que la calidad está directamente vinculada a la estabilidad y predictibilidad del proceso, ya que un procedimiento bien diseñado y estrictamente ejecutado permite que la organización reduzca la variabilidad de sus resultados, mejore la continuidad operativa y optimice la interacción entre áreas. Esto convierte la calidad en un componente indispensable para el funcionamiento armónico de todos los procesos internos.

De acuerdo con Carro y González (2013), explican que la Gestión de la Calidad Total (TQM) propone integrar la calidad en cada actividad de la organización, de manera que los procesos internos se alineen con una filosofía de mejora continua, prevención de errores y participación activa del personal. Esta teoría sostiene que ningún procedimiento puede alcanzar resultados óptimos si no incorpora estándares claros, retroalimentación constante y compromiso organizacional.

Serrano et al. (2022) exponen que la teoría Seis Sigma constituye otro enfoque relevante, centrado en la reducción de la variabilidad en los procesos internos se logra a través del uso del análisis estadístico de datos, la detección de errores y la aplicación de medidas correctivas que aumenten la exactitud operativa. Este método refuerza la calidad al asegurar que las tareas se realicen con un mínimo de fallos y con elevada confiabilidad en los resultados obtenidos.

Para Carro y González (2013) La calidad en procesos internos se caracteriza por la existencia de estándares formales que guían la ejecución de actividades, proporcionando referencias objetivas para evaluar el cumplimiento de los procesos y asegurar que los productos generados mantengan un nivel adecuado de excelencia y consistencia.

En esa misma línea, Pullido et al. (2020) argumentan que la calidad incorpora mecanismos de retroalimentación que permiten identificar fallas, oportunidades de mejora y

puntos críticos que requieren ajustes, lo que posibilita que los procesos evolucionen de manera continua y alcancen niveles superiores de desempeño.

Por su parte, Huamán (2020) resalta que esta dimensión se sustenta en una cultura organizacional que valora la excelencia, fomenta prácticas responsables, incentiva el compromiso del personal y promueve el cumplimiento disciplinado de estándares, fortaleciendo así la coherencia en la ejecución y la confianza en los resultados producidos.

Finalmente, Salvatierra y Gómez (2021) añaden que la calidad se distingue por su enfoque preventivo, ya que busca anticipar deficiencias antes de que afecten la operación, permitiendo que los procesos internos mantengan estabilidad, reduzcan costos por retrabajo y aseguren un desempeño sostenible.

C. Dimensión 3: Flexibilidad. La flexibilidad en los procedimientos internos implica la habilidad de ajustarse de forma eficaz a cambios en el entorno, requisitos del mercado, o condiciones internas de la organización. Implica la habilidad de modificar rápidamente los procesos para responder a nuevas circunstancias y demandas (Carro y González, 2013).

La flexibilidad también puede definirse como la versatilidad operativa de los procesos internos. Esto implica la capacidad de realizar diferentes tareas o producir diferentes resultados con eficacia, permitiendo a la organización acomodarse a diversas situaciones o necesidades sin comprometer la calidad o la eficiencia (McGahan y Porter, 2002).

Song (2022) refirió que es la capacidad de cambiar configuraciones o ajustar parámetros en los procesos internos de manera rápida y efectiva. Esto incluye la capacidad de reconfigurar flujos de trabajo, redistribuir tareas y cambiar enfoques según las demandas cambiantes.

La teoría de la contingencia postula que la efectividad de los procesos internos está condicionada por la habilidad de la entidad para ajustarse a su entorno. La flexibilidad es

esencial para responder a diferentes condiciones y contingencias, ya que los procesos deben ajustarse según las demandas cambiantes (Carro y González, 2013).

La teoría de la innovación continua se centra en la idea de que la flexibilidad en los procesos internos es esencial para fomentar la innovación continua. La capacidad de experimentar, probar nuevas ideas y ajustar los procesos según los resultados contribuye a un ambiente innovador que impulsa la mejora constante (Bui y Phong, 2022).

La flexibilidad puede incorporarse mediante el diseño modular de los procesos internos, lo que permite ajustes o actualizaciones en módulos individuales sin afectar toda la cadena de procesos (Carro y González, 2013).

La flexibilidad implica la capacidad de cambiar rápidamente en respuesta a nuevas circunstancias o requisitos del mercado. Ello se puede alcanzar a través de la adopción de sistemas ágiles y la reducción de la rigidez en la estructura de los procesos internos (Vasquez et al., 2023).

Cepida y Jurado (2023) mencionaron que una característica clave se trata de fomentar una cultura organizacional que reconozca y potencie la adaptabilidad y la flexibilidad. Esto implica la disposición de los empleados a asumir cambios y la creación de un entorno que incentive la experimentación y la mejora continua.

D. Dimensión 4: Innovación. La innovación en procesos internos se concibe como un mecanismo orientado a transformar la manera en que se ejecutan las actividades dentro de la organización, incorporando mejoras sistemáticas que incrementan la productividad en las operaciones y la efectividad en la realización de las tareas y la calidad de los resultados obtenidos. Este enfoque permite que los procesos sean más ágiles, estandarizados y coherentes con los objetivos institucionales, reforzando la capacidad de adaptación frente a entornos cambiantes (Carro y González, 2013).

Asimismo, se entiende como la integración de nuevos métodos, tecnologías o prácticas organizacionales que modifican la estructura interna de trabajo, con el propósito de optimizar los flujos operativos y eliminar actividades que no generan valor, así mismo, esto incluye la digitalización de procedimientos, la mecanización de actividades repetitivas y la reingeniería de procesos, elementos que fortalecen el desempeño interno y reducen la variabilidad operativa (Oña, 2020).

Desde una perspectiva organizacional, la innovación también implica la construcción de un ambiente que favorezca la creatividad y la experimentación continua. Esta dinámica se refleja en la disposición de los colaboradores a proponer mejoras, cuestionar rutinas establecidas y evaluar alternativas que potencien la eficiencia interna, consolidando una cultura orientada a la mejora constante y al aprendizaje organizacional (Díaz, 2021).

Con ello, la innovación se transforma en un elemento estratégico dentro de los procesos internos, ya que no solo introduce cambios incrementales o radicales, sino que asegura que tales modificaciones impacten positivamente en la manera en que la organización opera, manteniendo coherencia con los estándares establecidos y garantizando la obtención de resultados superiores.

La teoría de la difusión de innovaciones estudia cómo se introducen y se consolidan nuevas prácticas en una organización, enfocándose particularmente en los elementos que favorecen o dificultan su aceptación. Al aplicarla a procesos internos, se evidencia que la innovación requiere demostrar beneficios tangibles, manejar adecuadamente la resistencia al cambio y establecer mecanismos claros para facilitar la transición hacia métodos más eficientes y estructurados (Carro y González, 2013).

Por su parte, la teoría del diseño organizacional innovador sostiene que la innovación abarca también la configuración interna de la entidad, puesto que la estructura organizacional impacta la manera en que se llevan a cabo los procesos, se comunican y se interrelacionan. En

el ámbito de los procesos internos, esta teoría resalta la importancia de rediseñar procedimientos, eliminar barreras funcionales y promover estructuras flexibles que faciliten la rápida adopción de mejoras y permitan una gestión más dinámica de los recursos (Oña, 2020).

Ambas teorías refuerzan que la innovación no es un elemento aislado, sino un factor determinante en la capacidad de la organización para optimizar sus procesos internos, generando transformaciones que elevan la calidad, reducen tiempos de ejecución y fortalecen la competitividad.

La innovación en procesos internos se caracteriza por la flexibilidad y la capacidad para experimentar con nuevos enfoques. Esto implica la disposición de probar ideas nuevas, aprender de los errores y ajustar los procesos en consecuencia (Carro y González, 2013).

Ruiz (2020) señaló la innovación se ve favorecida por canales de retroalimentación abiertos, así como una comunicación eficaz dentro de la organización. Se alienta a los empleados a compartir ideas, retroalimentar sobre cambios propuestos y contribuir activamente al proceso de innovación.

Marco conceptual

Misión y visión

En el contexto de la proyección estratégica del diseño organizacional son elementos fundamentales que establecen la dirección, el propósito y las aspiraciones de una organización (Huerta y Andrade, 2021).

Objetivos estratégicos

Son entendidas como las metas de alto nivel que la organización establece para avanzar en el cumplimiento de su visión y misión a largo plazo (Nuñez et al., 2020).

Competencias organizacionales

Se refieren a las capacidades únicas, habilidades y recursos que una organización posee y que le permiten conquistar sus propósitos de manera efectiva y diferenciada en comparación con sus competidores. Estas competencias son fundamentales para el propósito de establecer y conservar una ventaja competitiva sostenida dentro del mercado (Lora et al., 2020).

Modelo organizacional

Es una representación estratégica según el diseño organizacional Describe como se organiza y opera una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos (Martinez et al., 2020).

Indicadores de gestión

Se tratan de medidas cuantificables que se utilizan para evaluar y evaluar el desempeño, la eficiencia de los procesos, las acciones y los resultados asociados con la planificación, el diseño y la gestión de la estructura y los recursos de una organización. Estos indicadores brindan información relevante para tomar decisiones fundamentadas, detectar oportunidades de mejora y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos (Armijos y Mondaca, 2020).

Control de subprocesos

Hace referencia a la supervisión y control de las actividades y tareas individuales que componen los procesos más amplios dentro de una organización. El control de subprocesos es una parte esencial del control de gestión, que persigue garantizar que las operaciones se ejecuten de forma efectiva, eficiente y alineada con los objetivos y estándares definidos (Calle et al., 2020).

Desarrollo de aplicaciones

Se basa en el procedimiento de crear software o sistemas informáticos que permiten automatizar y agilizar diversas actividades y tareas relacionadas con la gestión, el diseño, la planificación, la estructura, los procesos y los recursos dentro de una organización. Estas aplicaciones están diseñadas para optimizar la eficiencia, la precisión y la participación en la formulación e implementación de estrategias organizacionales (Molina et al., 2021).

Identificación de aplicaciones de soporte

Se refiere al proceso de identificar y seleccionar herramientas tecnológicas y sistemas informáticos que pueden ser utilizados para automatizar y mejorar los aspectos relacionados con la planificación, la planificación y administración de la estructura y los procesos de una organización. Estas aplicaciones buscan optimizar y acelerar la toma de decisiones, la cooperación y la realización de las actividades (Rodriguez et al., 2012).

Niveles jerárquicos

Los niveles jerárquicos representan la estructura vertical que ordena la autoridad y la responsabilidad dentro de una organización, permiten identificar quién dirige, quién supervisa y quién ejecuta, establecen flujos formales de comunicación y garantizan un funcionamiento interno coordinado y coherente (Matute-Calle y Murillo-Párraga, 2021).

Distribución del trabajo

Consiste en asignar funciones y actividades entre áreas y personas según sus competencias, busca que cada tarea se ejecute de manera adecuada, evita duplicidades, mejora la coordinación y contribuye al logro eficiente de las metas institucionales (Márquez et al., 2021).

Productividad

Consiste en la efectividad en la cual una organización utiliza sus recursos para generar resultados (Díaz, 2021).

Automatización

Se refiere a la implementación de tecnologías y sistemas para realizar tareas y actividades de manera automática, sin intervención humana directa, por lo que pretende el aumentar la eficiencia, reducir errores y liberar tiempo y recursos para actividades más estratégicas y de mayor valor de una organización (Preciado et al., 2021).

Precisión

Se relaciona con la exactitud, así como la excelencia en la realización de las tareas o la entrega de productos y servicios (Figuerola y Aguilar, 2021).

Consistencia

Se trata de la habilidad de una organización para sostener estándares de calidad uniformes y altos de todas las etapas de sus operaciones internas. Implica la ejecución constante y predecible de actividades y tareas de manera que los resultados adopten con los requerimientos y expectativas determinadas (Carro y González, 2013).

Cumplimiento de Normas

Se refiere a la observancia y adhesión a estándares y regulaciones establecidos para garantizar que las actividades y operaciones dentro de una organización se realicen de acuerdo con criterios de calidad predefinidos. Estas normas pueden provenir de diversas fuentes, como

regulaciones gubernamentales, estándares de la industria, normativas internacionales y políticas organizacionales (Vera y Ramon, 2021).

Adaptabilidad

Consiste en la habilidad de una organización o sistema para adaptarse y reaccionar eficazmente frente a los cambios, desafíos o nuevas circunstancias tanto dentro como fuera de la entidad (Caicedo et al., 2020).

Personalización

Hace referencia a la modificación de productos, servicios o experiencias con el fin de atender los requerimientos específicos de individuos o grupos (Mendez y Sotolongo, 2022).

Variedad de tareas

Hace alusión a la variedad y alcance de las actividades que los individuos o equipos llevan a cabo en un entorno laboral (Ruiz, 2020).

Experimentación

La experimentación de la innovación de procesos internos se refiere al enfoque de probar y aplicar nuevas ideas, enfoques o métodos dentro de una entidad con la finalidad de perfeccionar la efectividad y la calidad de sus operaciones internas. Esta experimentación implica la búsqueda activa de formas mejores y más eficientes de realizar las actividades y tareas en la organización (Rodriguez et al., 2012).

Resultados

Son los efectos o logros que se obtienen como consecuencia de acciones o procesos específicos (Bui y Phong, 2022).

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

La indagación fue de tipo básica, según Espinoza (2020) facilitará la evaluación de las variables o clasificaciones esenciales empleadas para organizar y diferenciar distintos enfoques, métodos o características de investigación. Estas variables son útiles para comprender los modelos de acuerdo con las diversas formas que puede adoptar la investigación.

El enfoque fue cuantitativo, así mismo es un método sistemático y metódico que se inspira en el positivismo, consiste en analizar datos numéricos y brindar resultados cuantificables, ya que su objetivo es explicar un comportamiento social (Monjé, 2011).

El nivel fue correlacional causal, Palacios (2020) refirió que es un estudio que examina el vínculo entre dos o más variables y, al mismo tiempo, intenta establecer si hay una relación causal entre ellas.

El diseño fue no experimental transversal, De la Espriella y Gómez (2020) señalaron que se define como la recopilación de datos en un lapso o punto en el tiempo o durante un período breve, sin manipulación de variables independientes.

3.2. Ámbito temporal y espacial

Ámbito temporal

El estudio se llevó a cabo en el año 2024.

Ámbito espacial

El estudio se llevó a cabo en la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería del Perú.

3.3. Variables

X: Diseño Organizacional

Dimensiones

- Proyección estratégica
 - Misión y visión
 - Objetivos estratégicos
 - Competencias organizacionales
 - Modelo de gestión
- Control de gestión
 - Indicadores de gestión
 - Control de subprocesos
- Automatización
 - Desarrollo de aplicaciones
 - Identificación de aplicaciones de soporte
- Estructura organizativa
 - Niveles jerárquicos
 - Distribución del trabajo

Y: Procesos internos

Dimensiones

- Eficiencia
 - Productividad
 - Automatización
- Calidad
 - Precisión
 - Consistencia

- Cumplimientos de normas
- Flexibilidad
- Adaptabilidad
- Personalización
- Variedad de tareas
- Innovación
- Experimentación
- Resultados

3.4. Población y Muestra

Es una agrupación de elementos, pudiendo ser individuos u objetos, que tienen componentes idénticos entre sí y por ello, pueden ser analizados en base a una problemática (Condori, 2020).

La población consistió en 94 trabajadores que laboran en las distintas áreas de trabajo de las diversas dependencias de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares (DGC).

Por otro lado, la muestra se define como un segmento seleccionado de la población con la finalidad de hacer más sencillo el análisis de un problema que afecta a un grupo de personas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La muestra consistió en 76 trabajadores, entre los trabajadores de las áreas de Dirección General, Dirección Política Consular, Dirección de Política Migratoria, Dirección de Asistencia al Nacional y Dirección de Trámites Consulares.

También, se llevó a cabo el muestreo estratificado proporcional al tamaño, siendo una herramienta que consiste en dividir una población homogénea para asegurar la representatividad, es decir, tener a un grupo de personas, a quienes realizarles un estudio proporcional (Ruiz, 2012).

Tabla 1*Muestra estratificada*

Unidad de organización de la Dirección General de Comunicades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares	Nº Trabajadores
Dirección General - DGC	3
Dirección de Política Consular - CON	8
Dirección de Política Migratoria - PIM	8
Dirección de Asistencia al Nacional - ASN	8
Dirección de Trámites Consulares - TRC	49
Total:	76

Nota. Elaborado a partir de revisar el organigrama

3.5. Instrumentos

Se empleó la encuesta como método de recopilación de datos, siendo entendida como una herramienta muy utilizada porque permitirá proporcionar información sobre opiniones, comportamientos y percepciones que las personas tengan respecto a un problema en sí, incluso, tiene como propósito brindar información al investigador para que este pueda orientar sus prácticas y alcanzar sus objetivos (Medina et al., 2023).

Además, como instrumento se diseñó un cuestionario de tipo ordinal en escala de Likert, siendo definido como un medio que contiene una serie de preguntas y temas relacionados a un fin científico, recoger información y datos para aclarar dudas del investigador (Romero et al., 2022).

Para la validación de datos se tomó en cuenta el juicio de expertos y la confiabilidad del Alfa de Cronbach. Con relación al Alfa de Cronbach, así mismo, reflejo que el cuestionario asociado a la variable Diseño Organizacional tuvo un valor de 0.953 (alto), y para el cuestionario de la variable Procesos internos, se reflejó un valor de 0.957 (alto). De este modo, ambos instrumentos fueron óptimos para su aplicabilidad.

3.6. Procedimientos

Se recabo información variada sobre las variables de estudio, de manera que se pudo ampliar los conocimientos básicos del investigador, es por ello que, se consultó con autores nacionales e internacionales de libros, revistas, tesis de grado e informes.

En segundo lugar, se diseñó un cuestionario en base al marco teórico que se construyó, el cual fue de tipo ordinal y en escala de Likert, es decir, tuvo alternativas de respuesta cerradas y aplicadas a la muestra de estudio.

En tercer y último lugar, los datos se procesaron estadísticamente en el programa SPSS V26, el cual se muestra tablas y gráficos que fueron interpretados para obtener conclusiones y recomendaciones pertinentes.

3.7. Análisis de datos

El enfoque descriptivo fue definido como una recolección de información, interpretación y análisis de un conjunto de información, interpretándolos de tal manera que describa las características esenciales de las variables investigadas (Matos et al., 2020).

El método inferencial es entendido como un análisis que permite tomar decisiones sobre el comportamiento de la variable, a través del estudio de la muestra y de una serie de recursos estadísticos (Matos et al., 2020).

Para realizar el estudio se utilizó Excel junto con el software estadístico SPSS, siendo una herramienta sumamente importante en investigaciones cuantitativas porque viene integrada con una serie de programas y subprogramas para analizar un tema en específico, ya que, al procesar datos, arroja tablas y gráficos, los cuales pueden ser interpretados y evaluados para obtener una conclusión (Rivadeneira et al., 2020).

3.8. Consideraciones éticas

Para la realización del estudio se tomó en cuenta cuatro principios éticos que direccionaran el objetivo del estudio, la beneficencia, no maleficencia, justicia y autonomía, siendo definidos por Álvarez (2018):

La beneficencia implica resguardar la información de todas las personas que formaron parte del estudio.

La no maleficencia, se refiere a no causar ningún daño a terceros, ya que la investigación solo tuvo fines académicos para obtener un beneficio en la sociedad.

La justicia, consiste en repartir los beneficios equitativamente y asegurar que los recursos y procedimientos se emplearon de forma ética.

La autonomía, se infiere a la capacidad de tomar decisiones de manera libre y responsable para que un individuo pueda elegir voluntariamente si desea participar o no de un estudio.

Finalmente, el estudio considerará las normas APA 7ma edición, y se citará a todos los investigadores y estudios que serán necesarios para el estudio, dándoles el reconocimiento que merecen.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 2

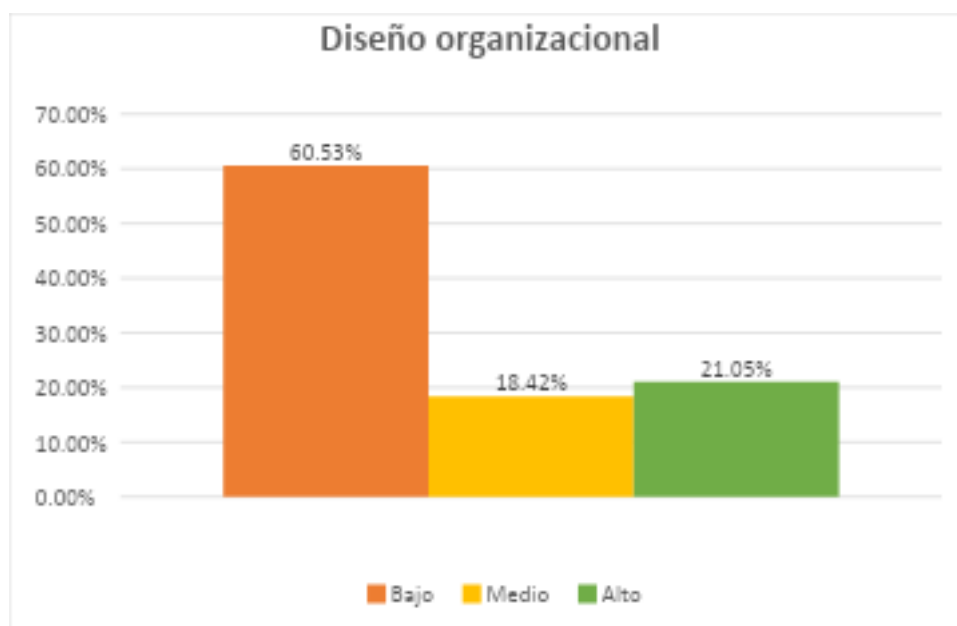
Frecuencia de la variable Diseño organizacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	46	60.53%
Medio	14	18.42%
Alto	16	21.05%
Total	76	100,0 %

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 2

Frecuencia de la variable Diseño organizacional



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 2 y la Figura 2 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes. Los datos indican que el 60.53 % (46) considera que el **diseño organizacional** se encuentra en un nivel bajo, el 18.42 % (14) lo evalúa en un nivel medio y el 21.05 % (16) lo sitúa en un nivel

alto. Estos resultados indican que el nivel bajo y representa la percepción predominante entre los encuestados, evidenciando un diseño organizacional en estado alarmante y pernicioso en el contexto evaluado. Esta tendencia sugiere que los encuestados perciben nocivamente el diseño organizacional.

Tabla 3

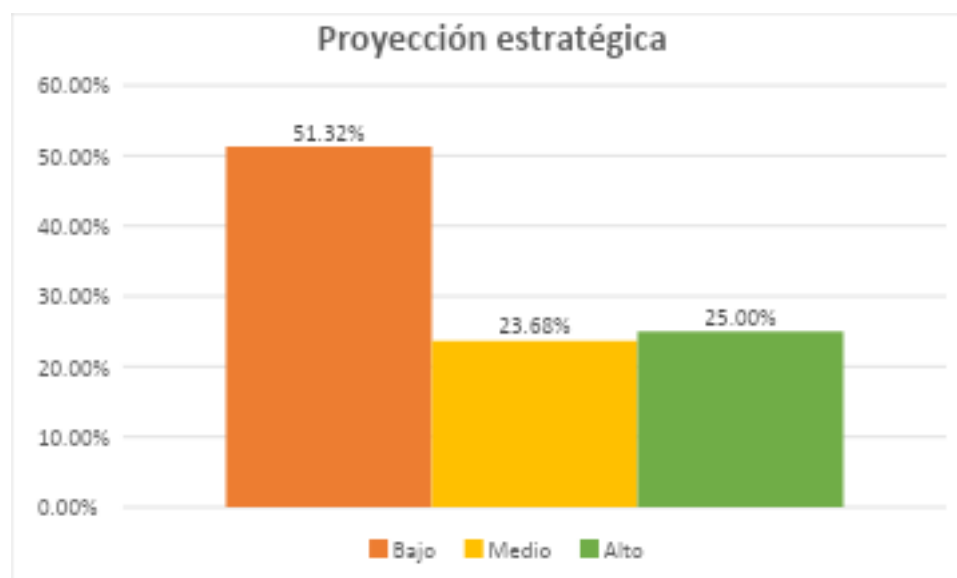
Frecuencia de la dimensión Proyección estratégica

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	39	51.32%
Medio	18	23.68%
Alto	19	25.00%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 3

Frecuencia de la dimensión Proyección estratégica



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 3 y la Figura 3 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, mostrando que únicamente el 51.32 % (39) percibe la **proyección estratégica** del diseño organizacional vigente en un nivel bajo, el 23.68 % (18) estima a la variable en un nivel medio y el 25 % (19) lo posiciona en un nivel alto. Estos resultados indican que el nivel bajo manifiesta la percepción mayoritaria entre los participantes, reflejando una proyección desfavorable en el contexto analizado.

Tabla 4

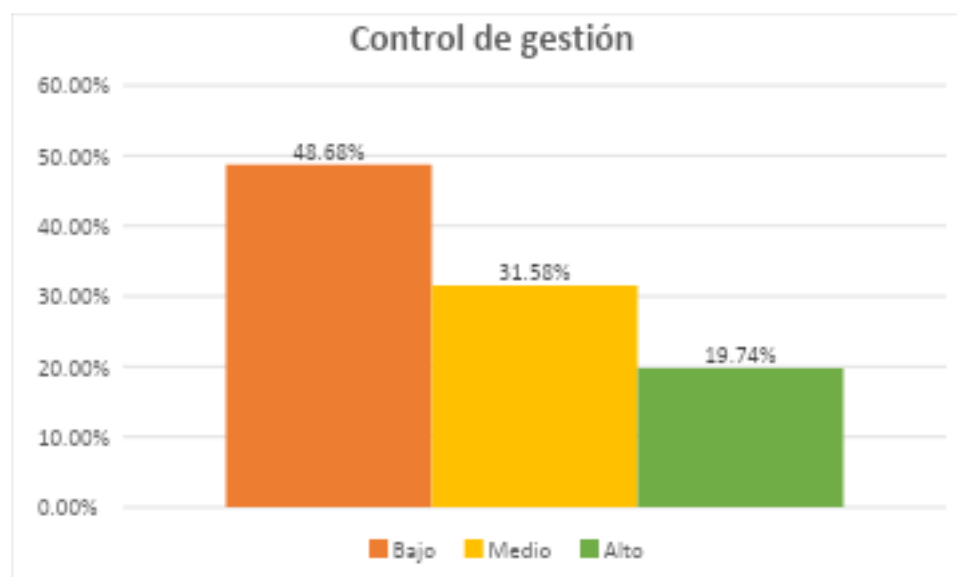
Frecuencia de la dimensión Control de gestión

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	48.68%
Medio	24	31.58%
Alto	15	19.74%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 4

Frecuencia de la dimensión Control de gestión



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 4 y la Figura 4 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, indicando que el 46.68 % (37) percibe el **control de la gestión** del diseño organizacional en un nivel bajo, el 31.58 % (24) lo considera en un nivel medio y el 19.74 % (15) lo ubica en un nivel alto lo posiciona en un nivel alto. Estos resultados indican que el nivel bajo representa la percepción predominante entre los encuestados, evidenciando una inadecuada gestión del control en el contexto analizado. Esta tendencia indica que los participantes tienen una percepción desfavorable del control de gestión.

Tabla 5

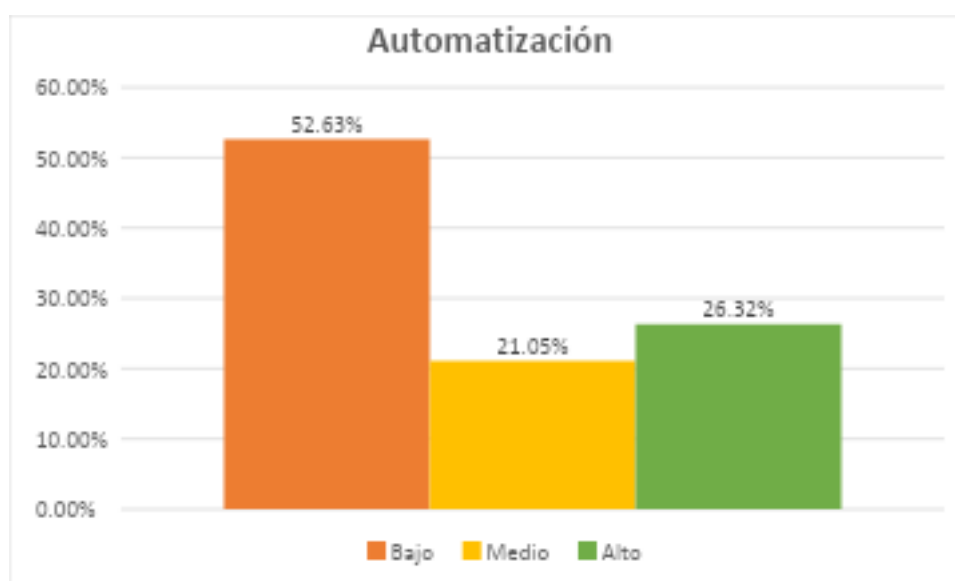
Frecuencia de la dimensión Automatización

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	40	52.63%
Medio	16	21.05%
Alto	20	26.32%
Total	76	100.0%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 5

Frecuencia de la dimensión Automatización



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 5 y la Figura 5 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, evidenciando que únicamente el 52.63 % (40) percibe el factor **automatización** del actual diseño organizacional en un nivel bajo, el 21.05 % (16) estima a la variable en un nivel medio y el 26.32 % (20) lo posiciona en un nivel alto. Estos resultados indican que el alto representa la perspectiva mayoritaria entre los participantes, reflejando una limitada automatización en el contexto analizado.

Tabla 6

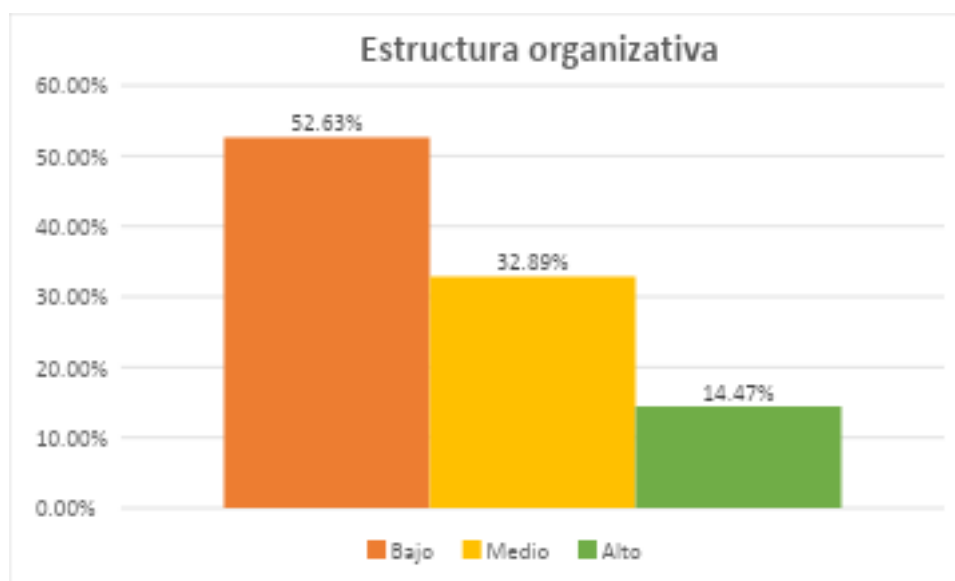
Frecuencia de la dimensión Estructura organizativa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	40	52.63%
Medio	25	32.89%
Alto	11	14.47%
Total	76	100,0%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 6

Frecuencia de la dimensión Estructura organizativa



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 6 y la Figura 6 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, mostrando que el 52.63 % (40) percibe la **estructura organizativa** del diseño organizacional en un nivel bajo, el 32.89 % (25) la evalúa en un nivel medio y el 14.47 % (11) la sitúa en un nivel alto. Estos resultados reflejan que predomina un nivel bajo y medio representan la percepción predominante entre los encuestados, evidenciando un problema en la estructura organizativa en el contexto analizado indica que los participantes tienen una percepción desfavorable de la estructura organizativa.

Tabla 7

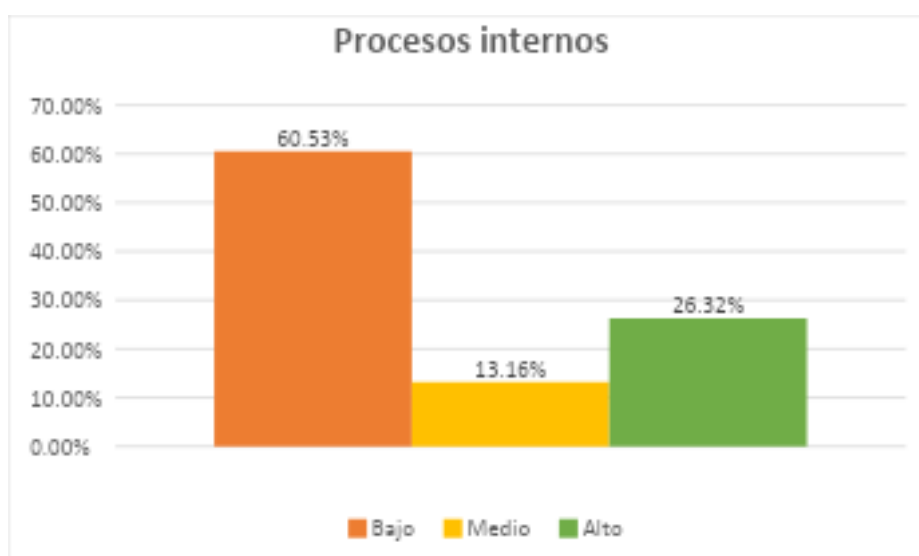
Frecuencia de la variable Procesos internos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	46	60.53%
Medio	10	13.16%
Alto	20	26.32%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 7

Frecuencia de la variable Procesos internos



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 7 y la Figura 7 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, indicando que únicamente el 60.53 % (46) percibe los **procesos internos** en un nivel bajo, el 13.16 % (10) estima a la variable en un nivel medio y el 26.32 % (20) lo posiciona en un nivel alto. Estos resultados indican que el nivel bajo expone una situación perceptiva negativa entre los encuestados, detallando un problema en los procesos internos dentro del ámbito de investigación.

Tabla 8

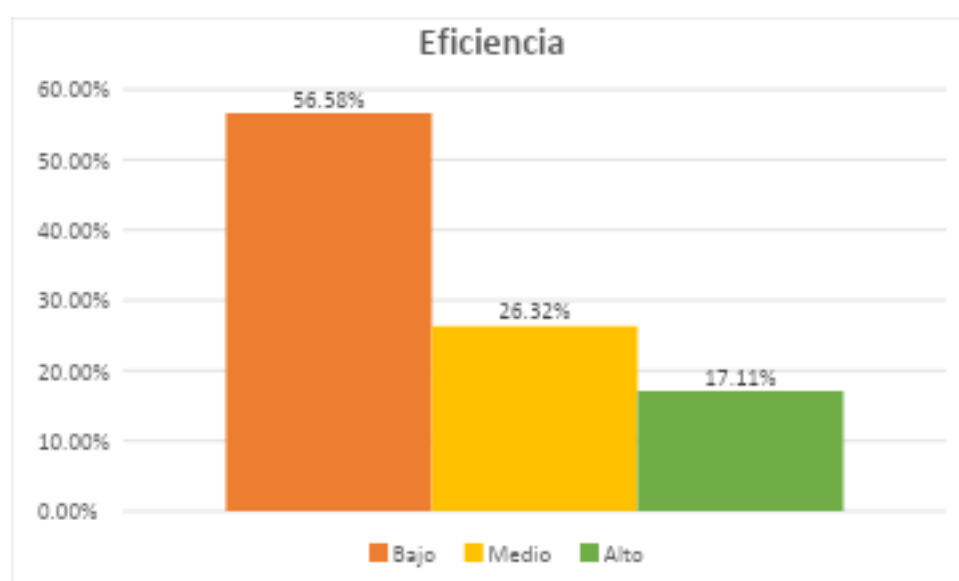
Frecuencia de la dimensión Eficiencia

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	43	56.58%
Medio	20	26.32%
Alto	13	17.11%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 8

Frecuencia de la dimensión Eficiencia



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 8 y la Figura 8 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, mostrando que el 56.58 % (43) percibe la **eficiencia** en un nivel bajo, el 26.32 % (20) la evalúa en un nivel medio y el 17.11 % (13) la sitúa en un nivel alto. Estos resultados indican que el nivel bajo representa la percepción predominante entre los encuestados, evidenciando un nivel pernicioso de eficiencia en los procesos internos del contexto evaluado.

Tabla 9

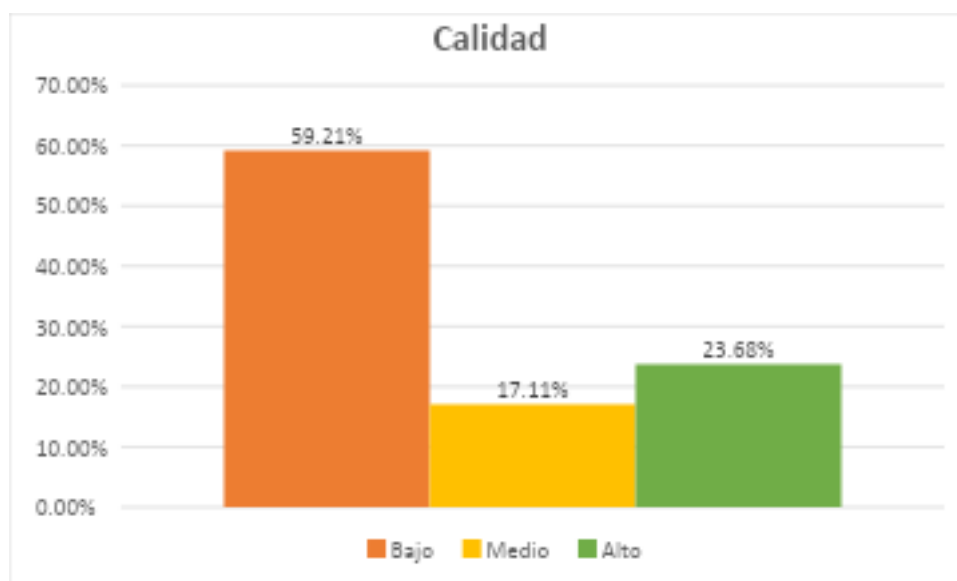
Frecuencia de la dimensión Calidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	45	59.21%
Medio	13	17.11%
Alto	18	23.68%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 9

Frecuencia de la dimensión Calidad



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 9 y la Figura 9 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, evidenciando que el 59.21 % (45) percibe la **calidad** en un nivel bajo, el 17.11 % (13) la ubica en un nivel medio, y el 23.68 % (18) restante la sitúa en un nivel alto. Estos hallazgos muestran que la percepción predominante es de un nivel bajo, reflejando una calidad insuficiente en los procesos internos del contexto evaluado.

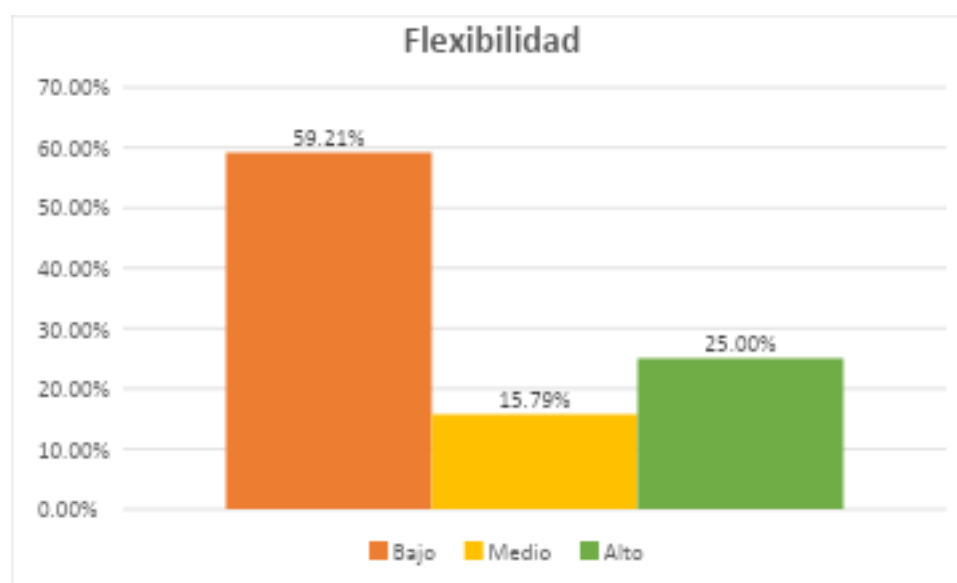
Tabla 10
Frecuencia de la dimensión Flexibilidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	45	59.21%
Medio	12	15.79%
Alto	19	25.00%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 10

Frecuencia de la dimensión Flexibilidad



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 10 y la Figura 10 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, mostrando que el 59.21 % (45) percibe la **flexibilidad** en un nivel bajo, el 15.79 % (12) la evalúa en un nivel medio y el 25 % (19) la sitúa en un nivel alto. Estos resultados evidencian que predomina la percepción de un nivel bajo, indicando una insuficiente flexibilidad en los procesos internos del contexto analizado y sugiriendo una valoración desfavorable por parte de los encuestados.

Tabla 11

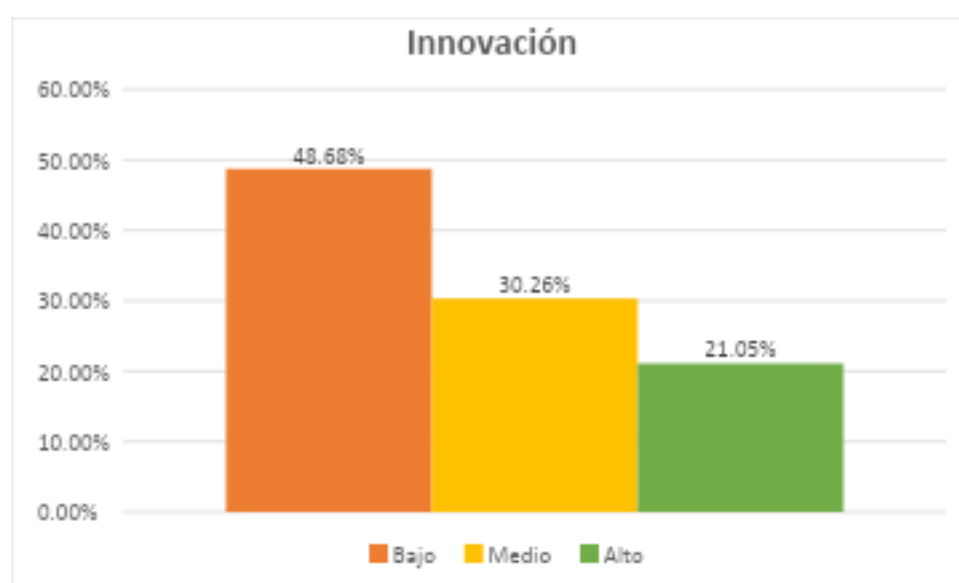
Frecuencia de la dimensión Innovación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	37	48.68%
Medio	23	30.26%
Alto	16	21.05%
Total	76	100.00%

Nota. Resultados del SPSS V27

Figura 11

Frecuencia de la dimensión Innovación



Nota. Resultados del SPSS V27

Análisis y comentarios

La Tabla 11 y la Figura 11 presentan los resultados obtenidos de 76 participantes, mostrando que el 48.68 % (37) percibe la **innovación** en un nivel bajo, el 30.26 % (23) la ubica en un nivel medio y el 21.05 % (16) la sitúa en un nivel alto. Estos resultados indican que la innovación se encuentra predominantemente en un nivel bajo dentro de los procesos internos del contexto evaluado, como repercusión de demás factores evidenciados en las dimensiones. Esta tendencia sugiere que los encuestados perciben desfavorablemente la innovación.

Resultados inferenciales

Hipótesis general

H1: El diseño organizacional influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

H0: El diseño organizacional NO influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 12

Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y los Procesos Internos

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección			
Final	75.180	2	.000

Nota. Resultados del SPSS V27

La Tabla 12 muestra un valor de sig. < 0.05 ($p = 0.000$). Esto indica que hay de un vínculo significativo entre el diseño organizacional y los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 13

Coefficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y los Procesos internos

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	.628
Nagelkerke	.746
McFadden	.536

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 13 se reflejan los valores del Pseudo R² del modelo de regresión logística ordinal. Donde se muestran los coeficientes de Cox y Snell (0.628), Nagelkerke (0.746) y McFadden (0.536), considerando principalmente al valor obtenido de Nagelkerke, es posible determinar que el Diseño Organizacional explica influye en un 74.6 % de la variabilidad observada en los Procesos Internos.

Tabla 14

Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y los Procesos internos

							95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[V2A = 1]	-2.966	.838	12.518	1	.000	-4.609	-1.323
	[V2A = 2]	-.861	.544	2.502	1	.114	-1.927	.206
Ubicaci ón	[V1A=1]	-6.063	1.106	30.052	1	.000	-8.230	-3.895
	[V1A=2]	-.400	.765	.274	1	.601	-1.900	1.099
	[V1A=3]	0 ^a			0			

Nota. Resultados del SPSS V27

En relación con la Tabla 14, los resultados obtenidos en la estimación de parámetros evidenciaron la selección de la categoría de referencia nivel alto de la variable independiente. Ante ello, se considera que el nivel bajo representa un coeficiente de -6.063 con una

significancia de $p < 0.000$. De este modo, fue posible demostrar una influencia positiva y directa, donde aquellos trabajadores que presentan una percepción baja del diseño organizacional tienden a calificar con menor puntaje a los procesos internos. Por lo que se sugiere estadísticamente que, a mejor nivel del diseño organizacional, mejor serán los procesos internos, funcionando de manera semejante desde una perspectiva negativa; así como aceptando la hipótesis alternativa.

Hipótesis específica 1

H1: El diseño organizacional influye significativamente en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

H0: El diseño organizacional NO influye significativamente en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 15

Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la eficiencia

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección			
Final	54.764	2	.000

Nota. Resultados del SPSS V27

La Tabla 15 evidencia un valor de sig. < 0.05 ($p = 0.000$). Esto evidencia la existencia de una relación significativa entre el diseño organizacional y la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería durante el año 2024.

Tabla 16

Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	.514
Nagelkerke	.599
McFadden	.369

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 16 se muestra los valores del Pseudo R² del modelo de regresión logística ordinal. Donde se muestran los coeficientes de Cox y Snell (0.514), Nagelkerke (0.599) y McFadden (0.369), considerando principalmente al valor obtenido de Nagelkerke, es posible determinar que el Diseño Organizacional explica influye en un 59.9% de la variabilidad observada en la eficiencia.

Tabla 17

Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la eficiencia

							95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[V2D1A = 1]	-2.465	.702	12.319	1	.000	-3.841	-1.088
	[V2D1A = 2]	.213	.491	.187	1	.665	-.750	1.176
Ubicación	[V1A=1]	-4.373	.824	28.161	1	.000	-5.989	-2.758
	[V1A=2]	-.207	.707	.086	1	.769	-1.594	1.179
	[V1A=3]	0 ^a			0			

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 17, lo observado en la estimación de parámetros, se puso de manifiesto la selección de la categoría de referencia nivel alto de la variable independiente. Ante ello, se considera que el nivel bajo representa un coeficiente de -4.373 con una significancia de $p < 0.000$. De este modo, fue posible demostrar una influencia positiva y directa, donde aquellos

trabajadores que presentan una percepción baja del diseño organizacional tienden a calificar con menor puntaje la eficiencia. Por lo que estadísticamente se detalla que, a mejor nivel del diseño organizacional, mejor será la eficiencia, funcionando de manera semejante desde una perspectiva negativa; así como aceptando la hipótesis alternativa.

Hipótesis específica 2

H1: El diseño organizacional influye significativamente en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

H0: El diseño organizacional NO influye significativamente en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 18

Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la calidad

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección			
Final	48.850	2	.000

Nota. Resultados del SPSS V27

La Tabla 18 refleja un valor de sig. < 0.05 ($p = 0.000$). Esto indica que hay de un vínculo significativo entre el diseño organizacional y la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 19

Coefficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la calidad

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	.474
Nagelkerke	.557
McFadden	.337

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 19 se refleja los valores correspondientes al Pseudo R^2 del modelo de regresión logística ordinal. Donde se muestran los coeficientes de Cox y Snell (0.474), Nagelkerke (0.557) y McFadden (0.337), considerando principalmente al valor obtenido de Nagelkerke, es posible determinar que el Diseño Organizacional explica influye en un 55.7 % de la variabilidad observada en la calidad.

Tabla 20

Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la calidad

							95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[V2D2A = 1]	-1.965	.606	10.496	1	.001	-3.153	-.776
	[V2D2A = 2]	-.367	.499	.540	1	.462	-1.346	.612
Ubicaci	[V1A=1]	-3.895	.744	27.370	1	.000	-5.354	-2.436
ón	[V1A=2]	-.098	.718	.018	1	.892	-1.505	1.310
	[V1A=3]	0 ^a			0			

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 20, lo observado en la estimación de parámetros, se reflejó la selección de la categoría de referencia nivel alto de la variable independiente. Ante ello, se considera que el nivel bajo representa un coeficiente de -3.895 con una significancia de $p < 0.000$. De este modo, fue posible demostrar una influencia positiva y directa, donde aquellos trabajadores que presentan una percepción baja del diseño organizacional tienden a calificar con menor puntaje la calidad. Por lo que estadísticamente se detalla que, a mejor nivel del diseño organizacional, mejor será la calidad, funcionando de manera semejante desde una perspectiva adversa; así como aceptando la hipótesis alternativa.

Hipótesis específica 3

H1: El diseño organizacional influye significativamente en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

H0: El diseño organizacional NO influye significativamente en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 21

Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la flexibilidad

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección			
Final	56.726	2	.000

Nota. Resultados del SPSS V27

La Tabla 21 muestra un valor de sig. < 0.05 ($p = 0.000$). Esto indica que hay de un vínculo significativo entre el diseño organizacional y la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 22

Coefficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la flexibilidad

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	.526
Nagelkerke	.619
McFadden	.394

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 22 se refleja los valores del Pseudo R^2 del modelo de regresión logística ordinal. Donde se muestran los coeficientes de Cox y Snell (0.526), Nagelkerke (0.619) y McFadden (0.394), considerando principalmente al valor obtenido de Nagelkerke, es posible

determinar que el Diseño Organizacional explica influye en un 61.9 % de la variabilidad observada en la flexibilidad.

Tabla 23

Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la flexibilidad

						95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior Límite superior
Umbral	[V2D3A = 1]	-2.508	.686	13.352	1	.000	-3.854 -1.163
	[V2D3A = 2]	-.808	.537	2.268	1	.132	-1.860 .244
Ubicaci ón	[V1A=1]	-4.637	.831	31.156	1	.000	-6.265 -3.009
	[V1A=2]	-.686	.743	.853	1	.356	-2.143 .771
	[V1A=3]	0 ^a			0		

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 23, lo observado en la estimación de parámetros, se puso de manifiesto la selección de la categoría de referencia nivel alto de la variable independiente. Ante ello, se considera que el nivel bajo representa un coeficiente de -4.637 con una significancia de $p < 0.000$. De este modo, fue posible demostrar una influencia positiva y directa, donde aquellos trabajadores que presentan una percepción baja del diseño organizacional tienden a calificar con menor puntaje la flexibilidad. Por lo que estadísticamente se detalla que, a mejor nivel del diseño organizacional, mejor será la flexibilidad, funcionando de manera semejante desde una perspectiva adversa; así como aceptando la hipótesis alternativa.

Hipótesis específica 4

H1: El diseño organizacional influye significativamente en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

H0: El diseño organizacional NO influye significativamente en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 24

Ajuste del modelo de regresión logística ordinal entre el Diseño Organizacional y la innovación

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección			
Final	53.192	2	.000

Nota. Resultados del SPSS V27

La Tabla 24 muestra un valor de sig. < 0.05 ($p = 0.000$). Esto indica que hay de un vínculo significativo entre el diseño organizacional y la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.

Tabla 25

Coeficientes de determinación del modelo entre el Diseño organizacional y la innovación

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	.503
Nagelkerke	.575
McFadden	.336

Nota. Resultados del SPSS V27

En la Tabla 25 se muestra los valores del Pseudo R^2 del modelo de regresión logística ordinal. Donde se muestran los coeficientes de Cox y Snell (0.503), Nagelkerke (0.575) y McFadden (0.336), considerando principalmente al valor obtenido de Nagelkerke, es posible

determinar que el Diseño Organizacional explica influye en un 57.5 % de la variabilidad observada en la innovación.

Tabla 26

Estimación de parámetros del modelo entre el Diseño organizacional y la innovación

						95% de intervalo de confianza	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior Límite superior
Umbral	[V2D4A = 1]	-2.878	.805	12.786	1	.000	-4.456 -1.300
	[V2D4A = 2]	.130	.493	.070	1	.792	-.837 1.097
Ubicaci ón	[V1A=1]	-4.055	.866	21.907	1	.000	-5.753 -2.357
	[V1A=2]	.522	.728	.515	1	.473	-.905 1.950
	[V1A=3]	0 ^a			0		

Nota. Resultados del SPSS V27

Con relación a la Tabla 26, lo observado en la estimación de parámetros, se reflejó la selección de la categoría de referencia nivel alto de la variable independiente. Ante ello, se considera que el nivel bajo representa un coeficiente de -4.055 con una significancia de $p < 0.000$. De este modo, fue posible demostrar una influencia positiva y directa, donde aquellos trabajadores que presentan una percepción baja del diseño organizacional tienden a calificar con menor puntaje la innovación. Por lo que estadísticamente se detalla que, a mejor nivel del diseño organizacional, mejor será la innovación, funcionando de manera semejante desde una perspectiva adversa; así como aceptando la hipótesis alternativa.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la hipótesis general del estudio se propuso que el diseño organizacional ejerce una influencia significativa sobre los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería. El análisis estadístico arrojó un coeficiente de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke de 0.746, con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$). Estos hallazgos permiten aceptar la hipótesis de la indagación, evidenciando que el diseño organizacional tiene una influencia del 74.6% sobre la variabilidad de los procesos internos de la entidad. Así mismo, este hallazgo demuestra que una percepción deficiente de la estructura y configuración de la entidad se asocia directamente con una valoración negativa en el flujo de las actividades operativas, evidenciando que la carencia de claridad en la jerarquía, roles y control impacta drásticamente en el funcionamiento integral de la institución.

Balcázar (2021), determinó la relación entre el diseño organizacional y la gestión de procesos administrativos en la Marina de Guerra del Perú. Obteniendo como resultados una correlación positiva muy fuerte con un Rho de Spearman de 0.898 y un p-valor de 0.000. **En ese sentido, la indagación corrobora similitud** con los hallazgos arriba indicados, reforzando la premisa de que un diseño organizacional técnico e institucional es el factor fundamental para la eficiencia de los procedimientos internos en entidades del Estado. Almazrouei et al. (2024), investigaron la relación entre el diseño organizacional y el impacto en los procesos internos en los Emiratos Árabes Unidos. Obteniendo como resultados que la estructura organizacional explica más del 72% de la varianza en el desempeño operativo. En el presente trabajo de investigación, **se corrobora lo indicado por los autores**, ya que se encontró que una configuración estructural adecuada es el pilar para que los procesos internos funcionen con agilidad en el sector público.

En la primera hipótesis específica, se planteó que el diseño organizacional influye significativamente en la **eficiencia** de la Dirección General. Los resultados demostraron un valor de Nagelkerke de 0.599 con una significancia de $p = 0.000$, lo que indica que el diseño organizacional explica en un 59.9% la variabilidad de la eficiencia operativa percibida, evidenciando que la distribución de recursos y la delimitación de responsabilidades en el diseño actual son determinantes para evitar el desperdicio de tiempo y esfuerzos en la labor consular.

Gehring (2024), indaga la influencia de las estrategias de administración del diseño organizacional sobre la efectividad operativa en fundaciones europeas. Obteniendo como resultados que las dimensiones de monitoreo y evaluación influyen significativamente en la eficiencia ($p = 0.016$), con un R^2 ajustado de 0.638. En el presente trabajo de investigación, **se corrobora** lo indicado por la autora, ya que se identificó que el control de gestión, como parte del diseño, es determinante para minimizar errores y maximizar el aprovechamiento de recursos internos.

Acuña (2021), propuso establecer la relación entre la gestión por procesos y el diseño organizacional en una Dirección Regional de Educación. Obteniendo como resultados un coeficiente Rho de Spearman de 0.857 con una significancia de $p = 0.000$. La indagación concuerda con los hallazgos mencionados, ya que se demostró estadísticamente que una estructura formalizada permite una organización del trabajo más eficiente, evitando el desperdicio de recursos.

En la segunda hipótesis específica, se propuso que el diseño organizacional influye significativamente en la **calidad** de los procesos internos. El procesamiento de datos reveló un coeficiente de Nagelkerke de 0.557 y una significancia de $p = 0.000$, lo que demuestra que el diseño organizacional incide en un 55.7% a la calidad de los servicios y procesos, evidenciando que una estructura deficiente limita la capacidad de cumplir con los estándares y expectativas de los usuarios, generando posibles errores o inconsistencias en la atención consular.

Yuan et al. (2024), analizó la influencia del diseño organizacional sobre el desempeño y la ejecución de procesos en organizaciones de EE. UU. Obteniendo como resultados que la dedicación operativa de la estructura directiva influye positivamente en la calidad de la ejecución, con un coeficiente de 0.236 ($p < 0.001$). La indagación **se validan los hallazgos** arriba indicados, confirmando que una supervisión jerárquica activa es esencial para mantener los estándares de calidad en los procesos internos.

Milla (2022), investigó la relación entre el diseño organizacional y el servicio al cliente en la empresa Los Portales. Obteniendo como resultados una correlación de 0.915 ($p < 0.05$). **Se observa una estrecha relación** con estos hallazgos, puesto que se comprobó que la forma en que se estructura la institución condiciona la habilidad de reacción y exactitud en los trámites, elementos clave de la calidad percibida por el usuario.

En la tercera hipótesis específica, se postuló que el diseño organizacional influye significativamente en la **flexibilidad** de los procesos internos. El análisis estadístico arrojó un valor de Nagelkerke de 0.619 con una significancia de $p = 0.000$, lo que evidencia que el diseño organizacional actual condiciona en un 61.9% la capacidad de adaptabilidad de la Dirección General ante las modificatorias del entorno migratorio, así mismo, este dato señala que el diseño actual condiciona fuertemente la capacidad de adaptación de la entidad, evidenciando que la rigidez en los niveles jerárquicos y la distribución del trabajo dificultan una respuesta ágil ante los cambios del entorno migratorio y consular.

Cáceres y Haro (2022), propusieron un plan de diseño organizacional para mejorar la eficiencia laboral en una microempresa. Obteniendo como resultados que la formalización estructural permitió proyectar una optimización operativa de hasta el 30% en sus beneficios. En la indagación **se corrobora** la relevancia de los resultados arriba mencionados, ya que se demostró que el uso de manuales de procesos formales y manuales de funciones dota a la entidad de la flexibilidad necesaria para reorganizarse ante nuevas demandas.

Mateo (2022), investigó la relación entre la gestión por procesos y el diseño organizacional en la SBN, obteniéndose como resultado una correlación elevada con un Rho de Spearman de 0.750 y un nivel de significancia de 0.000. En este estudio de investigación, **se corroboran los resultados arriba indicados**, puesto que se halló que una estructura administrativa sólida es el factor determinante para que los procesos internos sean ejecutables y flexibles ante cambios del entorno.

En la cuarta hipótesis específica, se planteó que el diseño organizacional influye significativamente en la **innovación** de los procesos internos. Los hallazgos reflejaron un valor de Nagelkerke de 0.575 con una significancia de $p = 0.000$, confirmando que el modelo de gestión y la estructura organizativa influyen en un 57.5% sobre la capacidad innovadora de la institución, evidenciando que un diseño tradicional o burocrático puede estar frenando la implementación de nuevas soluciones y la modernización de los procesos.

Ratna et al. (2025), analizaron la relación entre el diseño organizacional ágil y la comunicación en procesos internos. Obteniendo como resultados que el diseño tiene un efecto significativo y directo sobre la agilidad de los procesos con un coeficiente $\beta = 0.525$ ($p < 0.001$). En el presente trabajo de investigación, se corrobora lo arriba indicado, pues se halló que un diseño organizacional que incorpora la automatización facilita la incorporación de tecnologías y métodos de trabajo innovadores.

Purizaca (2019), identificó de qué manera la estructura organizacional impacta en los procedimientos operativos de una entidad educativa. Obteniendo como resultados que la mejora de la estructura se traduce en el planteamiento de estrategias innovadoras para optimizar la eficacia de las operaciones, sustentado en una correlación de 0.883. La indagación presenta concordancia con lo hallado por la autora, dado que se comprobó que una arquitectura organizacional bien definida y alineada a los objetivos es el vehículo necesario para fomentar y operativizar la innovación en los procesos internos.

VI. CONCLUSIONES

A. El diseño organizacional influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024. Este hallazgo se sustenta en un coeficiente de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke de 0.746 y una significancia de $p = 0.000$, lo que permite aceptar la hipótesis general y concluir que el diseño organizacional explica el 74.6% de la variabilidad de los procesos internos. En consecuencia, se evidencia que una estructura clara y una correcta asignación de roles son los pilares fundamentales para evitar deficiencias en el flujo de las actividades operativas de la institución.

B. El diseño organizacional influye significativamente en la eficiencia de los procesos internos de la entidad. El análisis estadístico reveló un valor de Nagelkerke de 0.599 ($p = 0.000$), lo cual demuestra que la configuración estructural explica el 59.9% de la eficiencia operativa. Esto indica que un diseño basado en la optimización de recursos y la delimitación precisa de tareas es determinante para reducir los tiempos de respuesta y evitar el desperdicio de esfuerzos en la labor consular.

C. El diseño organizacional influye significativamente en la calidad de los procesos internos de la Dirección General. El resultado obtenido de Nagelkerke fue de 0.557 con una significancia de $p = 0.000$, evidenciando que el diseño organizacional incide en un 55.7% sobre la calidad de los servicios. Por lo tanto, se confirma que una estructura organizativa deficiente limita la capacidad de cumplimiento de los estándares técnicos, generando inconsistencias en la atención y en la satisfacción de los requerimientos de los usuarios.

D. El diseño organizacional influye significativamente en la flexibilidad de los procesos internos de la institución. La evidencia reflejó un coeficiente de Nagelkerke de 0.619 ($p = 0.000$), lo que demuestra que el diseño organizacional condiciona el 61.9% de la capacidad

de adaptación de la entidad. Este hallazgo permite concluir que la rigidez en los niveles jerárquicos y en la distribución del trabajo constituye una barrera que dificulta una respuesta ágil y oportuna ante los cambios críticos del entorno migratorio y consular.

E. El diseño organizacional influye significativamente en la innovación de los procesos internos. La prueba de hipótesis mostró un valor de Nagelkerke de 0.575 con una significancia de $p = 0.000$, lo que indica que el modelo de gestión y la estructura organizativa explican el 57.5% de la capacidad innovadora. Esto evidencia que un diseño de tipo tradicional o burocrático restringe la implementación de soluciones modernas y herramientas de automatización, limitando la mejora continua de los procedimientos internos.

VII. RECOMENDACIONES

A. Se recomienda a la alta dirección evaluar la actualización del Diseño Organizacional de la Dirección General, considerando la adecuación de su estrategia, estructura, líneas de mando y perfiles de puestos a las actuales demandas consulares y migratorias, a fin de contar con una estructura organizacional adaptado a responder de manera oportuna a las actuales demandas consulares y migratorias, contribuyendo al fortalecimiento de los procesos internos.

B. Se recomienda evaluar la implementación de un plan de optimización operativa que priorice la redistribución estratégica de los recursos y la delimitación clara de las funciones y responsabilidades de cada colaborador. Al mejorar el diseño en términos de asignación de funciones, se logrará elevar el índice de eficiencia institucional, reduciendo significativamente los tiempos de respuesta en la labor consular y eliminando el desperdicio de esfuerzos humanos y materiales que afectan el rendimiento de la entidad.

C. Se recomienda evaluar la implementación de un modelo de gestión de calidad sustentado en normas técnicas y procedimientos actualizados, que contribuya al fortalecimiento de los procesos internos de la Dirección General. Esta reestructuración permitirá que los procesos internos se ejecuten con mayor precisión y homogeneidad, minimizando errores técnicos y garantizando que la atención brindada a los usuarios cumpla con las expectativas y estándares de excelencia de la Cancillería.

D. Se recomienda analizar alternativas que permitan fortalecer la flexibilidad de la estructura administrativa, facilitando su adaptación a las nuevas demandas del entorno consular y migratorio. Mediante la descentralización de ciertas decisiones operativas y una distribución del trabajo más dinámica, la Dirección General podrá superar la rigidez de los niveles jerárquicos actuales, logrando una capacidad de adaptación ágil y oportuna frente a las crisis y nuevas demandas consulares.

E. Se recomienda fortalecer la innovación de los procesos internos mediante la incorporación progresiva de herramientas tecnológicas y la automatización de actividades operativas y la implementación de prácticas que fomenten la experimentación y contribuyan a mejorar los resultados institucionales. Ello permitirá consolidar una estructura organizacional más dinámica y adaptable, favoreciendo la generación de soluciones innovadoras, fortaleciendo la capacidad de respuesta frente a las nuevas demandas de los servicios consulares y migratorios y contribuyendo a la modernización de la Dirección General.

VIII. REFERENCIAS

- Acevedo, C., Aristizabal, C., Valencia, A. y Bra, L. (2020). Formulation of knowledge management models applied to the context of higher education institutions. *Información tecnológica*, 31(1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100103>
- Acuña, L. (2021). *Gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la dirección regional de educación Ucayali 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66243>
- Alegre, M. (2023). Importancia de la contabilidad financiera en el control interno de empresas comerciales. *Revista De Análisis Y Difusión De Perspectivas Educativas Y Empresariales*, 3(6), 69-81. <https://doi.org/10.56216/radee022023dic.a05>
- Alexis, F. (2021). The balanced scorecard as a tool for efficiency in business management. *Ciencias administrativas*, 18(1), 1-7. <https://doi.org/10.24215/23143738e088>
- Almazrouei, F., Sarker, A., Zervopoulos, P. y Yousaf, S. (2024). Organizational structure, agility, and public value-driven innovation performance in the UAE public services. *Heliyon*, 10(13), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33261>
- Almuiñas, J. y Galarza, J. (2020). Evaluation of Strategic Planning in Higher Education Institutions in Cuba. Methodology Used and Results Obtained. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 8(1), 125-136. <https://revistas.uh.cu/revflacso/article/view/5629>
- Alonso, A., Baños, M. y Columbie, M. (2021). Sustainable development objectives from the strategic projection of higher education. *Ingeniería Industrial*, 42(1), 1-13. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7907245.pdf>

- Alpízar, M. y Pérez, H. (2022). El diseño organizacional en universidades de Cuba. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(2), 1-18.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.6628691>
- Alvarez, P. (2018). Ética e investigación. *Boletín Redipe*, 7(2), 122-149.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6312423>
- Antoni, C. (2020). Una revision de los acuerdo y discrepancias de la teoria de las contingencias y la teoria de la ecologia poblacional. *Ciencia administrativa*, 15(1), 75-86.
<http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n15/2314-3738-cadmin-15-75.pdf>
- Armijos, J. y Mondaca, A. (2020). Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador. *Revista médica de Chile*, 148(5), 626-643. <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020000500626>
- Bades, A. y Ruiz, M. (2020). Combining Quality and Internal Control Procedures at Cuban Universities: A View Based on Document Management. *Economía y Desarrollo*, 163(1), 1-11. <https://www.redalyc.org/journal/4255/425565062004/html/>
- Balcazar, J. (2021). *Diseño organizacional y gestión de procesos administrativos de la planta orgánica de la Marina de Guerra del Perú, Callao – 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/76906>
- Baldeos, L., Lioo, F. y Vellon, V. (2020). Strategic planning and competitiveness of MYPES in the province of Huaura del Peru. *Revista San Gregorio*, 43(1), 1-14.
<https://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/n43/2528-7907-rsan-43-00078.pdf>
- Bonilla, D. (2023). Entorno organizacional como factor influyente en la implementación del design thinking. *Gestión I+D*, 8(2), 12-47.
https://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_GID/article/view/26625

- Bú, B. (2021). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. *La búsqueda del éxito. Sociedad & Tecnología*, 5(1), 57-72.
<https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/189>
- Bui, T. y Phong, N. (2022). The impact of internal control systems on the intensity of innovation and organizational performance of public sector organizations in Vietnam: the moderating role of transformational leadership. *Heliyon*, 8(2), 1-10.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08954>
- Cabana, S., Cortes, F., Contreras, F. y Vargas, V. (2020). Influence of management control on public value generated in services dependent on the ministry of economy, development and tourism, Chile. *Información tecnológica*, 31(2), 103-116.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200103>
- Cáceres, N. y Haro, Y. (2022). Plan de diseño organizacional para la eficiencia laboral de la microempresa “El buen pan” panadería y pastelería. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 971-993. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1555
- Caicedo, J., Puyol, J., Lopez, M. y Ibañez, S. (2020). Adaptabilidad en el sistema de producción agrícola: Una mirada desde los productos alternativos sostenibles. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 308-327.
<https://www.redalyc.org/journal/280/28065077024/28065077024.pdf>
- Calle, G., Narvaez, C. y Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio De Las Ciencias*, 6(1), 429-465.
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155>
- Calle-Álvarez, G., Narváez-Zurita, C., y Erazo-Álvarez, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa

- Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351791>
- Carmona, L., Giraldo, K., Ramírez, C. y Rodríguez, L. (2023). El control interno y su contribución a la perdurabilidad de las mipymes. *Revista Activos*, 20(2), 38-60.
<https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/activos/article/view/8621>
- Carro, R. y González, D. (2013). *Administración de las operaciones*. Universidad Nacional de La Plata. https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1614/1/09_administracion_calidad.pdf
- Cepida, R. y Jurado, E. (2023). Control interno en proceso de adquisición en la unidad de abastecimiento de una universidad pública peruana. *Revista Oeconomicus UNH*, 3(2), 28-35. <https://doi.org/10.54943/revoec.v3i2.287>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*.
<http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2873>
- Ciro, E. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(13), 1-28.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3788378
- Claver, E., Pertusa, E. y Molina, J. (2011). Estructura organizativa y resultado empresarial: un análisis empírico del papel mediador de la estrategia. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(1), 2-13. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.01.005>
- Condori, P. (2020). Población y Muestra. *Universo, Población y Muestra*.
<https://es.scribd.com/document/529592990/Condori-Ojeda-Porfirio-2020-Universo-Poblacion-y-Muestra>
- Cumbicos, H., Señalín, L. y Tapia, N. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1635-1647. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981

- De la Espriella, R. y Gómez, C. (2020). Teoría fundamentada. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 49(2), 127-133. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2018.08.002>
- Delgado, Z., Valenzuela, C. y Portilla, Y. (2023). Estructura Organizacional de una empresa de producción gráfica. *Prohominum*, 5(4), 73-83. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0208>
- Díaz, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(3), 2393-2416. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926838>
- Espinoza, E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Conrado*, 16(75), 103-110. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1392/1382>
- Espinoza-Correa, N. (2023). Importancia de la auditoría interna en los procesos organizacionales. *Interfaces*, 5(2), 1-15. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/interfaces/article/view/10724>
- Fernández, S., Martínez, L. y Ngono, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254-279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Fernandez, Z. (1986). La estructura organizativa: un análisis contingente. *Investigaciones Económicas (segunda época)*, 10(3), 467-82. <https://www.semanticscholar.org/paper/La-estructura-organizativa%3A-un-an%C3%A1lisis-contingente-Fern%C3%A1ndez/d7951d0e2a0479791d214cab1c2e705387b1b526>
- Fierro, C. y Peñaloza, V. (2023). Metodología kanban para procesos internos de la cadena de valor en pequeñas y medianas empresas. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias*

Sociales y Humanidades, 4(3), 1448–1463.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9586325>

Figueroa, A. y Aguilar, L. (2021). Gestión en los Procesos de Contratación de la Universidad Nacional de Trujillo. *Revista ciencia y tecnologia*, 17(3), 121-128.

<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/download/3840/4457>

Flores, O. y Aquino, D. (2023). Competencias en procesos contables, control interno y conocimientos generales en contadores de entidades religiosas en países interamericanos. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 10(1), 100-123.

<https://doi.org/10.17162/riva.v10i1.2050>

Galán, J. y Suárez, I. (1997). Estrategia y estructura organizativa: el caso español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.*, 6(2), 91-104.

[https://www.researchgate.net/profile/Isabel-Suarez-](https://www.researchgate.net/profile/Isabel-Suarez-Gonzalez/publication/326304786_Estrategia_y_structura_organizativa_el_caso_espanol/links/5b44fe9ba6fdcc66191704e6/Estrategia-y-estructura-organizativa-el-caso-espanol.pdf)

[Gonzalez/publication/326304786_Estrategia_y_structura_organizativa_el_caso_espanol/links/5b44fe9ba6fdcc66191704e6/Estrategia-y-estructura-organizativa-el-caso-espanol.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Isabel-Suarez-Gonzalez/publication/326304786_Estrategia_y_structura_organizativa_el_caso_espanol/links/5b44fe9ba6fdcc66191704e6/Estrategia-y-estructura-organizativa-el-caso-espanol.pdf)

Gámez, D. y Toscano, J. (2023). Importancia del Liderazgo Transformacional en la Cultura y Resultados Organizacionales: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 1108-1126. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748

García, L. y Ortega, E. (2002). Una aproximación teórica a la estructura organizativa de las empresas familiares. *Boletín de Estudios Económicos*, 57(177), 483-499.

<https://www.proquest.com/openview/134ca38024c5fc746efcf37f2eab1552/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1536340>

García, M., Hurtado, K., Ponce, V. y Sánchez, J. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(1).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2021000100227&script=sci_arttext

- Gehring, T. (2024). How Managerial Practices Impact Perceived Organizational Effectiveness: A Study of Corporate Foundations. *Administrative Sciences*, 14(5), 1-19. <https://doi.org/10.3390/admsci14050096>
- Gómez, H., Formoso, A., Niama, J. y Puchaicela, D. (2021). Proceso de control interno basado en COSO II en una empresa operadora de viajes. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(3). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=721778110006>
- González, J., Ramirez, R., Terán, T. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista multidisciplinar*, 5(1). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Gonzalez-Díaz, J., Bonfante-Rodríguez, M. y Marriaga, C. (2024). Transformaciones del diseño organizacional en la era digital: el caso de la holocracia. En J. Bejarano, *IV Congreso Internacional en Administración de negocios internacionales* (págs. 216-231). Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Lechuga-Cardozo/publication/391842614_Marketing_Digital_El_caso_de_un_grupo_de_restaurantes_en_Barranquilla/links/682975c2026fee1034f8dd76/Marketing-Digital-El-caso-de-un-grupo-de-restaurantes-en-Barranquilla.pdf
- Good, M., Knockaert, M., Soppe, B. y Wright, M. (2019). The technology transfer ecosystem in academia. An organizational design perspective. *Technovation*, 82(1), 35-50. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.06.009>
- Grajales-Gaviria, D., Giraldo, Y., Castellanos, O. y Cano, J. (2022). Análisis del control interno en las instituciones de educación superior privadas del Valle de Aburrá-Antioquia. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 66, 161-182. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n66a7>

- Guerrero, K., Balseca, P. y Guerrero, G. (2021). Estado responsable y participación en la seguridad ciudadana en América Latina. *Sapientiae*, 6(2), 169-179. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5727/572765408009/index.html>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc. Graw Hill. <https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>
- Huerta, A. y Andrade, M. (2021). Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57), 1-24. <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030
- Iglesias, A., Torres, J. y Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: *Medisur*, 17(4), 562-569. <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Izquierdo, A., Baque, L. y Alvarez, L. (2021). Diseño organizacional para mejorar el desempeño laboral en la Agencia Vélez Carriel Quevedo. *Universidad Y Sociedad*, 13(3), 319-325. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2483>
- Lara, O. y Ríos, G. (2024). *Diseño Organizacional*. Innovación Editorial Lagares de México.
- López-Hung, E., Lao-León, Y. y Batista-Matamoras, C. (2022). Notas para una perspectiva teórica desde un enfoque organizacional para la gestión de revistas científicas. *Revista de Información Científica*, 101(2), 1-12. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1028-99332022000200001&script=sci_abstract&tlng=pt

- Lora, H., Castilla, S. y Goez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Lucen, C. (2021). *Influencia de la comunicacion interna y la cultura organizacional en una institucion educativa 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional Universidad Continental. http://repositoriodemo.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10364/1/IV_PG_MRHGO_TE_Lucen_Soldevilla_2021.pdf
- Márquez, A., Villegas, F., Moreira, J. y Gaibor, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. *Conrado*, 17(80), 371-381. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000300371&script=sci_ar
- Martinez, D. (2020). *Condición migratoria de los ciudadanos extranjeros al amparo de la vigencia del Decreto Legislativo N° 1350*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62714/Martinez_BD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martinez, G., Ariza, G. y Piedrihita, A. (2020). El rol de los modelos en el aprendizaje organizacional y el diseño de políticas. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 28(1), 386-398. https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Martinez-25/publication/339627880_El_rol_de_los_modelos_en_el_aprendizaje_organizaciona_l_y_el_diseno_de_politicas/links/5e5d2c7592851cefa1d5e779/El-rol-de-los-modelos-en-el-aprendizaje-organizacional-y-el-dise

- Martínez, O. y Vargas, T. (2023). Procedimiento para el diseño organizacional con enfoque a procesos en empresas de la industria alimentaria. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3), 1-13. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/649>
- Mateo, J. (2022). *Gestión por procesos y el diseño organizacional de la subdirección de desarrollo inmobiliario - Superintendencia Nacional de Bienes Estatales*, Lima, 2021. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/89735>
- Matos, F., Contreras, F. y Olaya, J. (2020). *Estadística descriptiva y probabilidad para las ciencias de la información con el uso del SPSS*. Asociación de bibliotecólogos del Perú. <http://eprints.rclis.org/40470/1/ESTADISTICA%20DESCRIPTIVA.pdf>
- Matute-Calle, B. y Murillo-Párraga, D. (2021). La Gestión por procesos: Resultados para mejorar la atención en Instituciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 179-212. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8011449>
- Medina, M., Rojas, R. y Bustamante, W. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <http://coralito.umar.mx:8383/jspui/handle/123456789/1539>
- Mendez, I. y Sotolongo, M. (2022). Contribución al perfeccionamiento del proceso de selección de personal basado en competencias. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(2), 1-14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8921786>
- Mendoza, M. (2020). Implementación del sistema de control interno en la gestión administrativa de las unidades ejecutoras del ministerio del interior en el sur del Perú. *Revista de Investigación*, 9(2), 101-109. <https://doi.org/10.26788/riepg.v9i2.2111>
- Milla, J. (2022). *Diseño organizacional y su relación con la eficiencia del servicio al cliente en la empresa los Portales S.A., Santa Rosa*, 2022. [Tesis de pregrado, Universidad

- Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/114020/Milla_NJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molina, J., Honores, J., Pedreira, N. y Pardo, H. (2021). Comparativa de metodologías de desarrollo de aplicaciones móviles. *Revista de la universidad de coruña*, 10(2), 73-93.
<https://3ciencias.com/articulos/articulo/comparativa-metodologias-desarrollo-aplicaciones-moviles/>
- Monjé, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Moran, S. (2022). Diseño organizacional en las universidades públicas del Perú. *LLamkasun: Revista de Investigación Científica y Tecnológica*, 3(2), 76-84.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8754414>
- Mourad, O., Abdelati, H., Lamiae, B., Klaus, S. y Bisan, A. (2021). Impacts of leadership style, organizational design and HRM practices on knowledge hiding: The indirect roles of organizational justice and competitive work environment. *Journal of Business Research*, 137(1), 488-499. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.045>
- Mussett, D. (2023). Factores claves que intervienen en el diseño organizacional y tomas de decisiones empresariales. *Revista de Formación Gerencial*, 2(1), 58-71.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9560791>
- Núñez, A., Rivas, L., Villanueva, E., Mejía, P. y Montoya, C. (2020). *Riesgo estratégico*. Universidad EAFIT.
https://www.google.com.pe/books/edition/Riesgo_estrat%C3%A9gico/RpL5DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0

- Oña, B. (2020). Teoría de la Contingencia y Teoría de Costos en sectores económicos vulnerables. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(4), 706-716.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7672168>
- Oseda, D., Flores, P., Luján, J. y Oseda, M. (2020). Organizational culture and internal control of the administrative staff of the local educational management unit of Yauli, La Oroya. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 75-82.
<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1681>
- Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 6697-6712.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Palacios Rodríguez, O. A. (2020). La teoría fundamentada: origen, supuestos y perspectivas. *Reflexión teórica*, 22(1), 47-69. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n22/2007-4964-ins-22-47.pdf>
- Perilla, R. y González, M. (2021). La Innovación organizacional examinada desde las teorías del diseño, el cambio, la cognición y aprendizaje organizacionales. *Espacios*, 42(2), 84-100. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n02p08>
- Pinedo-Jara, E., Arroyo-Rosales, E., Ruíz-Gómez, A. y Rodríguez-Román, R. (2024). Análisis y propuesta estratégica del diseño organizacional para la gestión administrativa. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(1). <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3683>
- Plasencia, J., Marrero, F. y Nicado, M. (2023). Methodology for the contribution to sustainability from the strategic management process. *Ciencias administrativas*, 21(1), 1-11.
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-37382023000100004&script=sci_arttext
- Preciado, A., Valle, M. y Levano, D. (2021). Importancia del uso de sistemas de información en la automatización de historiales clínicos, una revisión sistemática. *Revista Cubana*

- de *Informática Médica*, 13(1), 1-11. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=105413>
- Pullido, A., Ruiz, A. y Ortiz, E. (2020). Improving the processes of production through risk management and statistical tools. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 56-67. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100056>
- Purizaca, M. (2019). *La estructura organizacional y su influencia en los procesos operativos de la Academia Preuniversitaria Exitus de la ciudad de Piura - año 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39727/Purizaca_PMV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quinteros, J. (2019). *Diseño organizacional y la gestión pública en dirección regional centro del instituto nacional penitenciarios - 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana los Andes]. Repositorio Institucional Universidad Peruana los Andes. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/1580>
- Quispe, R., Chiri, P., Castellano, A., Pareja, A. y Malqui, R. (2022). Control interno y los procesos de contrataciones y adquisiciones en una municipalidad peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4874-4885. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2981
- Rastrollo, M. y Castillo, A. (2004). Nuevas TIC y estructura organizativa: de la burocracia vertical a la empresa red. *Revista de Ingeniería de Organización*, 30(1), 135-144. <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i30.131>
- Ratna, D., Gunawan, S. y Prayogo, R. (2025). Linking Technological Capability Maturity to Enterprise Communication Agility: The Mediating Role of Agile Organizational Design in Service Enterprises. *International Journal of Economics and Management*

- Systems*, 10(1), 301-316. <https://www.ias.org/home/caijems/linking-technological-capability-maturity-to-enterprise-communication-agility-the-mediating-role-of-agile-organizational-design-in-service-enterprises>
- Rivadeneira, J., De la Hoz, A. y Barrera, M. (2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *Journal of Business Sciences*, 20(4), 1-9. <https://core.ac.uk/download/pdf/288306071.pdf>
- Rodriguez, I., Gonzales, A., Noy, P. y Perez, S. (2012). Metodología de diseño organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. *Ingeniería industrial*, 33(2), 188-199. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433580010.pdf>
- Rojas, C., Niebles, W., Pacheco, C., & Hernandez, H. (2020). Quality service as a key element of social responsibility in small and medium size enterprises. *Información tecnológica*, 31(4), 221-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400221>
- Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G. y Saldarriaga, G. (2022). *Metodología de la investigación*. ACVENISPROH Académico. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0017>
- Ruiz, M. (2012). Muestreo y exactitud: una revisión. *Statistical Reports*, 15(1), 1-10. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82539966/Statistical_Reports_15_2012_-_libre.pdf?1648030814=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMuestreo_y_exactitud_una_revision.pdf&Expires=1675467711&Signature=E3L31QZsWISWF1AgDBCfsA-S~NkVfJmTaP7RZT62
- Ruiz, S. (2020). El control interno en el proceso de contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1333-1350. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/159>

- Ruiz-Ramirez, J. y Glasserman, L. (2021). Características del aseguramiento de la calidad educativa: Un mapeo sistemático 2016-2020. *Revista Complutense de Educación*, 32(3), 337-348. <https://doi.org/10.5209/rced.70182>
- Salvatierra-Franco, N., Solesdispa-Reyes, S. y López-González, H. (2022). Control Interno para mejora de procesos de comercialización, Jipijapa. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 7(8), 2239-2257. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i8>
- Schvarstein, L. (2025). *Diseño de organizaciones: tensiones y paradojas*. CEI Ediciones. <https://rephip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/bb8fee47-17c6-438a-a604-fdd347606db6/content>
- Serrano, C., Cruz, R., Salcedo, J. y Malagon, A. (2022). Knowledge management in internal audits: a theoretical-relational model for business growth. *Información tecnológica*, 33(1), 3-10. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000100003>
- Singh, A., Klarner, P. y Hess, T. (2020). How do chief digital officers pursue digital transformation activities? The role of organization design parameters. *Long Range Planning*, 53(3), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.07.001>
- Song, L. (2022). Construction of Accounting Internal Control Management Platform Based on IoT Cloud Computing. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 22(1), 1-14. <https://doi.org/10.1155/2022/9552118>
- Stassi, H. y Hoffmann, G. (2021). Relación entre la definición de sujeto, lenguaje administrativo utilizado en la formalización de los procesos y la estructura organizacional. *Documentos De Trabajo De Investigación De La Facultad De Ciencias Económicas (DTI-FCE)*, 6(1), 1-18. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/DTI/article/view/35119>

- Taipe, R. (2020). Diseño organizacional mediante el enfoque sistémico y cibernético: El caso de una empresa prestadora de saneamiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 68-82. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100068>
- Toctaquiza, C. y Peñaloza, V. (2021). Control interno jurídico administrativo para la toma de decisiones en el sector público. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1), 1-24. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.2992>
- Toro, L. (2024). *Diseño, transformación y cambio en las organizaciones: Como definir y lograr los objetivos estrategicos.* ESIC. https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=3KD-EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=objetivo+dise%C3%B1o+organizacional&ots=Ws0K_jiG_T&sig=pYYzwAqZYTZNMurDort2LGKj4Kw&redir_esc=y#v=onepage&q=objetivo%20dise%C3%B1o%20organizacional&f=false
- Vasquez, J., Cruz, L., Navarro, L., Benavides, A., Lopez, R. y Rodriguez, V. (2023). Relationship between internal control and treasury management in a Peruvian Municipality. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), 1-18. <https://doi.org/10.55908/SDGS.V11I2.706>
- Vega, L. y Marrero, F. (2021). Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración. *Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión*, 10(1), 211-230. <https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Vera, M. y Ramon, M. (2021). Calidad del servicio de atención, cumplimiento de protocolos y manejo de normas de bioseguridad en las unidades de cuidados intensivos. *Revista publicando*, 8(29), 45-53. <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2170>

- Vergara, F., Robledo, J., Aguilera, Z. y Camargo, G. (2019). Estrategias no convencionales de servicio un desafío en el diseño organizacional. *Revista científica*, 2(1), 31-48.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8742170>
- Vinueza, J., Oviedo, J., Maldonado, D. y Bonilla, I. (2020). Alternativas de soluciones a los problemas empresariales. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 13(1), 1-27. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/01/soluciones-problemas-empresariales.html>
- Yuan, X., Ma, L., Wang, C., Yan, H. y Chen, Y. (2024). The internal organizational performance influence factors study-an empirical test. *PLOS ONE*, 19(4), 1-15.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0298595>
- Zambrano, G., Álvarez, D. y Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoria de gestión y los procesos administrativos y técnicos y realidades perspectivas. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127-140.
<https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/568>
- Zaoui, F. y Souissi, N. (2020). Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*, 175(1), 621-628.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.07.090>
- Zapata, G., Mirabal, A. y Hernández, A. (2009). Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: Un análisis contingente. *Ciencia y sociedad*, 34(4), 618-640.
<https://intranetrepositorio.intec.edu.do/server/api/core/bitstreams/3e978eef-fa02-48eb-a2e2-f39f965ac7ed/content>
- Zavaleta, E. (2025). Diseño organizacional de la escuela de policía - San Bartolo - Perú. *Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 12(4), 322-331.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.4.575>

IX. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la dirección general de comunidades peruanas en el exterior y asuntos consulares de la Cancillería, año 2024							
Universidad: Universidad Nacional Federico Villareal							
Autor: Erik Juarez Gomez							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores		Metodología		
¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?	Identificar la influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	El diseño organizacional influye significativamente en los procesos internos de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	Variable 1: Diseño Organizacional		Tipo de investigación: Básica.		
			Dimensiones	Indicadores			
			Proyección estratégica	Objetivos estratégicos	Nivel: Correlacional – causal.		
				Competencias organizacionales			
			Control de gestión	Modelo organizacional		Enfoque: Cuantitativo.	
				Indicadores de gestión			
			Automatización	Control de subprocesos			Diseño: No experimental de corte transversal
				Desarrollo de aplicaciones			
Estructura organizativa	Identificación de aplicaciones de soporte	Población: 94 trabajadores					
	Niveles jerárquicos						
			Distribución del trabajo				
Problemas Secundarios	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2: Procesos internos				
			Dimensiones	Indicadores			

¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?	Determinar la influencia del diseño organizacional en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	El diseño organizacional influye significativamente en la eficiencia de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	Eficiencia	Productividad	Muestra: 76 trabajadores Muestreo: Probabilístico Estratificado
				Automatización	
¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?	Determinar la influencia del diseño organizacional en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	El diseño organizacional influye significativamente en la calidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	Calidad	Precisión	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
				Consistencia	
				Cumplimiento de Normas	
¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?	Determinar la influencia del diseño organizacional en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	El diseño organizacional influye significativamente en la flexibilidad de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	Flexibilidad	Adaptabilidad	
				Personalización	
				Variedad de Tareas	
¿Cuál es la influencia del diseño organizacional en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024?	Determinar la influencia del diseño organizacional en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	El diseño organizacional influye significativamente en la innovación de la Dirección General de Comunidades Peruanas en el Exterior y Asuntos Consulares de la Cancillería, año 2024.	Innovación	Experimentación	
				Resultados	

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición	Niveles y Rangos
Diseño organizacional	Se refiere a la configuración y estructuración de una entidad con el fin de conquistar la eficiencia y efectividad en la consecución de sus metas. Este proceso implica la definición de roles, responsabilidades, relaciones y procesos internos, estableciendo la base para la coordinación y toma de decisiones, la estructura organizativa, los sistemas de comunicación, la cultura empresarial y otros elementos clave se integran en el diseño para optimizar la operación de la organización (Rodríguez et al., 2012).	El diseño organizacional se encuentra dimensionada en 3 elementos, cada uno de ellos presenta sus indicadores que fueron esenciales para medir la variable por medio de la escala tipo Likert.	Proyección estratégica	Misión y visión	1-2	Escala de Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Nomina 1 32 - 74 Malo 75 - 117 Regular
				Objetivos estratégicos	3-4		
				Competencias organizacionales	5-6		
				Modelo organizacional	7-8		
			Control de gestión	Indicadores de gestión	9-10		118 - 160 Bueno
				Control de subprocesos	11-12		
			Automatización	Desarrollo de aplicaciones	13-14		118 - 160 Bueno
				Identificación de aplicaciones de soporte	15-16		
				Niveles jerárquicos	17-18		
			Estructura organizativa	Distribución del trabajo	19-20		118 - 160 Bueno

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición	Niveles y Rangos
Procesos internos	Los procesos internos son una secuencia de actividades interrelacionadas que una organización lleva a cabo para lograr un resultado específico, estos procesos pueden abarcar desde tareas operativas diarias hasta actividades más amplias y estratégicas que contribuyen al éxito global de la organización (Carro & González, 2013).	Los procesos internos se encuentran dimensionados en 4 elementos, cada uno de ellos presenta sus indicadores que fueron esenciales para medir la variable por medio de la escala tipo Likert.	Eficiencia	Productividad	1,2	Escala de Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Nomina 1
				Automatización	3,4		
			Calidad	Precisión	5,6		32-74
				Consistencia	7,8		
				Cumplimiento de Normas	9,10		
			Flexibilidad	Adaptabilidad	11,12		75-117
				Personalización	13,14		
				Variedad de Tareas	15,16		
			Innovación	Experimentación	17,18		118-160
				Resultados	19,20		

Anexo 3: Instrumento de la investigación

Título: INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA DIRECCION GENERAL DE COMUNIDADES PERUANAS EN EL EXTERIOR Y ASUNTOS CONSULARES DE LA CANCELLERÍA, AÑO 2024.

Indicadores:

La presente encuesta es de carácter confidencial, agradecemos responder objetiva y verazmente. Lea detenidamente cada pregunta y marque la opción que considere correspondiente según la siguiente leyenda:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

Cuestionario de la variable “Diseño organizacional”

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
1. ¿Consideras que la misión y visión del Ministerio de Relaciones Exteriores están claramente comunicadas y entendidas por todos los miembros del equipo?					
2. ¿Crees que la misión y visión del Ministerio de Relaciones Exteriores influyen en tu trabajo diario y en la toma de decisiones estratégicas para contribuir a la proyección estratégica de la organización?					
3. ¿Percibes que los objetivos estratégicos del Ministerio de Relaciones Exteriores están alineados de manera clara y coherente con la dirección general de la organización?					
4. ¿Cómo evalúas la comunicación y comprensión de los objetivos estratégicos por parte de tu equipo de trabajo?					
5. ¿Consideras que las competencias organizacionales requeridas para alcanzar los objetivos estratégicos están					

claramente definidas y son comprendidas por los empleados en tu equipo?					
6. ¿Consideras que las iniciativas de desarrollo de competencias organizacionales contribuyen a tu capacidad para contribuir eficazmente a la proyección estratégica de la institución?					
7. ¿Conoces el organigrama o modelo organizacional de la DGC?					
8. ¿Percibes que el modelo organizacional actual facilita la implementación eficaz de la estrategia de la institución?					
9. ¿Crees que los indicadores de gestión utilizados en la institución son relevantes y proporcionan información clara sobre el desempeño de las actividades y procesos?					
10. ¿Cómo evalúas la efectividad de los indicadores de gestión en la toma de decisiones y en la mejora continua de los procesos en los que participas?					
11. ¿Percibes que el control de subprocesos implementado en tu área de trabajo es efectivo para garantizar la calidad y eficiencia en la ejecución de tareas específicas?					
12. ¿Crees que los controles detallados a nivel de subprocesos contribuyen a la identificación temprana de posibles problemas o desviaciones en la gestión, permitiendo una pronta acción correctiva?					
13. ¿Consideras que el desarrollo de aplicaciones y la automatización de procesos en tu área de trabajo han mejorado la eficiencia y productividad en las tareas cotidianas?					
14. ¿Consideras que el desarrollo de aplicaciones en la simplificación y agilización de los procedimientos internos institución, han facilitado tu desempeño laboral?					

15. ¿Percibes que la identificación y uso de aplicaciones de soporte automatizadas ha contribuido de manera significativa a la eficiencia de tus funciones laborales y al logro de los objetivos de tu equipo?					
16. ¿La efectividad de la identificación de aplicaciones de soporte en términos de simplificación de tareas, reducción de errores y mejora general en la calidad de los procesos dentro de tu área de trabajo?					
17. ¿Considera que los niveles jerárquicos dentro de su área están claramente definidos y son comprendidos por todo el personal?					
18. ¿Está de acuerdo en que la estructura jerárquica actual permite una comunicación clara y oportuna entre los distintos niveles?					
19. ¿Considera que la carga laboral en su unidad es coherente con la cantidad de trabajadores disponibles?					
20. ¿Percibe que hay un equilibrio en la cantidad de trabajo entre las distintas direcciones o subdirecciones?					

Título: INFLUENCIA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LOS PROCESOS INTERNOS DE LA DIRECCION GENERAL DE COMUNIDADES PERUANAS EN EL EXTERIOR Y ASUNTOS CONSULARES DE LA CANCELLERÍA, AÑO 2024.

Indicadores:

La presente encuesta es de carácter confidencial, agradecemos responder objetiva y verazmente. Lea detenidamente cada pregunta y marque la opción que considere correspondiente según la siguiente leyenda:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

Cuestionario de la variable “Procesos internos”

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera que las medidas implementadas para mejorar la productividad en tu entorno laboral han tenido un impacto positivo en la eficiencia general de las actividades?					
2. ¿Cree la relación entre las iniciativas para aumentar la productividad y la consecución de metas y objetivos establecidos por la empresa?					
3. ¿Percibe que la automatización de procesos en tu área de trabajo ha contribuido de manera significativa a mejorar la eficiencia en la ejecución de tareas y reducir el tiempo necesario para completarlas?					
4. ¿Considera que la integración de herramientas de automatización en tus responsabilidades diarias en términos de agilidad, precisión y reducción de posibles errores?					
5. ¿Considera que las medidas implementadas para mejorar la precisión en tu área de trabajo han tenido un					

impacto positivo en la calidad de los productos o servicios entregados?					
6. ¿Cómo evalúas la importancia de la precisión en tus tareas diarias y su contribución a la satisfacción del cliente o al logro de los estándares de calidad establecidos por la empresa?					
7. ¿Percibe que las prácticas y procesos implementados en tu área de trabajo aseguran una consistencia adecuada en la entrega de productos o servicios, manteniendo altos estándares de calidad de manera constante?					
8. ¿Cómo evalúa la importancia de la consistencia en tus funciones diarias y su impacto en la percepción general de calidad por parte de los clientes o usuarios finales?					
9. ¿Percibe que las prácticas y procedimientos en tu área de trabajo están alineados de manera efectiva con las normas y regulaciones aplicables, asegurando el cumplimiento normativo en la entrega de productos o servicios?					
10. ¿Cómo considera que el cumplimiento de normas impacta en la percepción de calidad de los productos o servicios que tu equipo ofrece y en la confianza de los clientes?					
11. ¿Percibe que la organización fomenta la adaptabilidad y flexibilidad en la manera en que las tareas y responsabilidades son asignadas y ejecutadas en tu entorno laboral?					
12. ¿Cómo evalúa la influencia de la adaptabilidad en tu capacidad para abordar cambios inesperados en el trabajo y para responder de manera eficiente a nuevas demandas o desafíos?					

13. ¿Percibe que existen oportunidades para personalizar tu enfoque y estilo de trabajo según las necesidades específicas de tus tareas y responsabilidades?					
14. ¿Cómo valora la importancia de la personalización en tu entorno laboral para adaptarte a diferentes situaciones o requerimientos, permitiéndote alcanzar niveles óptimos de eficiencia y satisfacción en el trabajo?					
15. ¿Consideras que la variedad de tareas asignadas en tu trabajo contribuye positivamente a tu nivel de satisfacción y motivación en el entorno laboral?					
16. ¿Cómo percibe la influencia de la variedad de tareas en tu capacidad para adquirir nuevas habilidades y mantener un alto nivel de interés en tu labor diaria?					
17. ¿Considera que se fomenta la experimentación y la exploración de nuevas ideas en tu entorno laboral como parte integral del proceso de innovación?					
18. ¿Cómo evalúa el impacto de la experimentación en el desarrollo de soluciones creativas y en la generación de ideas innovadoras en tu equipo de trabajo?					
19. ¿Considera que la búsqueda de la innovación en tu área de trabajo ha generado resultados tangibles y medibles en términos de mejoras significativas, eficiencia o calidad?					
20. ¿Cómo evalúa la relación entre los esfuerzos innovadores implementados y los resultados obtenidos en tu equipo, en términos de satisfacción del cliente, eficiencia operativa o cualquier otro indicador relevante para tu labor?					

Anexo 4: Validadores de instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO POR EXPERTOS

1. Datos Generales

Apellidos y nombres del Experto(a)	Silvia Liliana Salazar Llerena
Cargo e institución donde labora	Metodólogo
Autor del instrumento	Erik Juárez Gomez
Título de la investigación	Influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la dirección general de comunidades peruanas en el exterior y asuntos consulares de la cancillería, año 2024.
Línea de Investigación	Gestión empresarial e inclusión social
Lugar y fecha	Lima, 24 Junio del 2025

Ítems	Preguntas	Califica		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos de acuerdo con los objetivos planteados?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
12	¿Existe coherencia entre variables, dimensiones, indicadores e ítems?	X		

2. Aspectos de la Evaluación

3. Calificación de Aplicabilidad: 100%



Dra. Silvia Liliana Salazar Llerena

FICHA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO POR EXPERTOS

1. Datos Generales

Apellidos y nombres del Experto(a)	Escudero Vílchez Fernando
Cargo e institución donde labora	Metodólogo
Autor del instrumento	Erik Juárez Gomez
Título de la investigación	Influencia del diseño organizacional en los procesos internos de la dirección general de comunidades peruanas en el exterior y asuntos consulares de la cancillería, año 2024.
Línea de Investigación	Gestión empresarial e inclusión social
Lugar y fecha	Lima, 24 Junio del 2025

Ítems	Preguntas	Califica		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos de acuerdo con los objetivos planteados?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
12	¿Existe coherencia entre variables, dimensiones, indicadores e ítems?	X		

2. Aspectos de la Evaluación

3. Calificación de Aplicabilidad: 100%



Dra. Escudero Vílchez Fernando

Anexo 5: Base de datos

Variable X: Diseño Organizacional

N°	V1: DISEÑO ORGANIZACIONAL																			
	PROYECCIÓN ESTRATEGICA								CONTROL DE GESTIÓN				AUTOMATIZACIÓN				ESTRUCTURA ORGANIZATIVA			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
E1	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	2	2
E2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3
E4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
E5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	2	2
E6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E7	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5
E8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
E9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E10	5	5	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
E11	3	3	4	2	2	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2
E12	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3
E13	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
E14	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
E15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E16	5	1	2	1	3	1	2	3	4	2	2	2	3	2	1	4	2	2	1	2
E17	1	3	1	4	3	1	3	3	1	4	2	3	1	3	1	1	4	1	1	5
E18	1	2	2	3	2	2	1	1	1	1	5	1	3	2	3	2	2	2	1	2
E19	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1

E20	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	4	2	1	1	1	2	1	2	2
E21	3	1	3	1	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	3	1	5	1	1
E22	2	1	1	1	5	3	5	2	1	2	2	3	1	2	1	1	2	2	1	1
E23	1	2	2	1	1	3	2	1	5	1	2	5	1	1	1	1	1	2	1	2
E24	2	1	2	2	1	1	1	1	5	1	3	1	2	3	2	2	1	1	4	3
E25	1	2	2	1	2	3	2	1	1	1	4	1	2	1	1	3	2	1	1	1
E26	1	2	1	2	2	3	2	1	2	1	1	3	1	3	3	3	4	1	1	2
E27	3	2	1	2	2	3	4	1	1	2	4	1	2	2	2	1	2	4	1	1
E28	5	2	1	3	1	1	1	1	5	3	2	1	1	1	1	2	2	2	1	5
E29	2	5	3	1	3	3	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	5	4	3
E30	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3
E31	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2
E32	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2
E33	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	2
E34	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
E35	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
E36	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
E37	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3
E38	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
E40	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3
E41	2	1	3	1	2	4	2	1	4	2	1	1	3	2	2	3	3	1	1	1
E42	5	3	1	4	1	3	1	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	5	2	3
E43	2	1	1	2	2	3	2	1	1	2	1	2	4	2	1	2	2	2	4	1
E44	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
E45	3	2	2	2	1	1	3	3	3	4	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1
E46	1	2	2	2	1	1	2	2	5	1	2	1	1	2	2	5	1	1	2	2
E47	2	1	1	3	1	1	1	1	5	1	2	1	5	1	1	2	2	1	1	1
E48	1	2	1	1	2	2	1	5	3	2	2	2	1	1	1	2	2	1	5	4

E49	1	1	4	1	2	1	1	3	1	2	5	2	4	1	1	1	2	5	1	2
E50	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1
E51	2	1	1	1	1	2	2	1	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
E52	5	1	2	4	1	4	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	5	5	2	1
E53	1	1	2	1	1	1	5	2	1	1	1	3	2	1	1	1	2	3	1	1
E54	3	2	2	2	3	1	2	2	1	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3
E55	1	4	2	1	2	3	1	3	4	1	5	1	1	1	3	2	1	1	2	1
E56	3	1	3	2	4	3	5	1	3	1	2	2	3	5	3	1	1	2	1	1
E57	3	1	2	1	1	2	5	1	1	3	1	2	2	2	1	1	3	2	1	3
E58	2	3	1	3	2	1	1	3	1	1	1	3	2	3	1	2	2	3	4	1
E59	3	5	1	3	3	2	5	1	1	3	1	3	3	1	3	1	2	2	4	1
E60	2	2	2	2	4	1	1	5	3	2	2	1	1	2	1	2	1	5	5	2
E61	3	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	3	1	1	1	1	2
E62	1	3	2	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1
E63	1	2	1	2	3	3	2	2	1	3	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2
E64	1	1	1	1	3	1	1	2	1	5	1	1	1	1	1	2	5	1	2	2
E65	2	1	2	5	1	2	1	2	1	2	3	1	2	3	4	1	1	1	5	4
E66	1	1	1	2	2	1	2	3	3	1	2	1	1	5	1	2	2	2	2	1
E67	1	4	1	2	1	2	2	1	5	3	4	3	2	4	1	1	1	1	1	1
E68	2	2	1	1	1	2	1	1	1	5	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1
E69	1	4	3	1	3	2	3	3	1	1	1	2	2	1	1	3	5	2	1	1
E70	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	4	1	1
E71	3	2	2	3	1	2	1	5	4	1	2	4	1	2	4	1	2	1	4	5
E72	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	2	3	3	1
E73	2	1	1	2	2	5	3	5	2	1	1	3	2	1	1	5	2	1	2	1
E74	3	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	5	3	3	3	4	2	1
E75	2	1	3	4	1	1	3	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	3
E76	2	3	1	1	1	3	1	2	5	3	2	1	3	2	1	1	4	2	3	3

Variable Y: Procesos internos

	V2: PROCESOS INTERNOS																			
	EFICIENCIA				CALIDAD						FLEXIBILIDAD						INNOVACIÓN			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
E1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
E4	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	5	5
E5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E6	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	1	2	5	5
E7	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
E8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3
E9	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	1	3	3	3
E10	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
E11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E12	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4
E13	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
E14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E16	5	1	2	1	1	1	3	3	4	1	2	2	3	2	1	1	2	2	1	2
E17	2	3	1	4	3	1	3	3	1	4	2	3	1	3	1	1	4	1	1	5
E18	1	2	2	3	5	1	1	1	5	1	5	1	3	2	2	2	2	2	1	2
E19	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	1
E20	1	2	1	1	1	1	2	1	2	3	2	4	2	1	1	1	1	1	2	2
E21	3	1	3	1	3	2	5	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	5	1	1

E22	2	1	5	1	5	3	5	2	1	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1	1
E23	3	2	2	1	1	3	2	1	5	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2
E24	1	1	1	2	1	1	1	1	5	1	3	2	2	3	1	1	1	1	4	3
E25	1	2	2	1	2	5	2	1	1	1	4	5	2	1	1	3	2	1	1	1
E26	1	2	1	2	2	3	2	1	1	1	1	3	1	3	3	3	4	1	1	2
E27	1	2	1	1	2	3	4	1	1	1	4	1	2	2	2	1	2	4	1	1
E28	5	2	1	3	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	5
E29	2	1	3	1	3	3	3	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	4	3
E30	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
E31	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
E32	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
E33	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4
E34	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
E35	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
E36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
E37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E39	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	4	2	3	4	4	2	4	4	2
E40	4	4	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3
E41	2	1	3	1	1	1	1	1	4	2	1	1	3	2	2	3	3	1	1	2
E42	5	4	1	4	1	3	1	3	3	3	3	1	1	2	1	2	1	5	2	3
E43	4	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2	4	2	2	1	2	2	5	1
E44	1	2	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
E45	3	2	2	2	1	1	3	3	1	4	2	2	3	2	2	3	3	1	1	1
E46	1	2	2	1	1	1	2	2	5	1	1	1	2	2	2	5	1	2	2	2
E47	2	1	1	3	1	1	2	1	5	1	2	1	5	1	1	2	1	1	1	1
E48	1	2	1	1	2	2	1	4	3	2	2	2	1	1	1	2	2	1	5	4
E49	1	1	4	2	2	1	1	3	1	2	5	2	2	1	1	1	2	5	1	2
E50	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	3	2	2	1	1	3	3	2	1	1

E51	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
E52	5	1	2	4	1	4	2	1	1	1	1	2	1	2	1	3	5	5	2	1
E53	1	1	2	1	1	1	5	2	1	1	1	3	3	1	2	1	2	2	1	1
E54	3	3	2	1	3	1	2	3	1	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3
E55	3	4	1	2	2	3	1	3	4	1	5	1	1	1	3	3	1	1	2	1
E56	3	1	3	2	4	3	1	1	3	1	3	2	3	4	3	1	1	1	2	1
E57	3	1	2	1	1	2	5	5	1	3	1	2	2	2	1	1	3	2	1	3
E58	2	3	1	3	2	1	1	3	1	1	1	3	2	3	1	2	2	3	2	1
E59	3	5	1	3	3	2	5	1	1	1	2	1	3	1	2	1	2	2	4	1
E60	2	2	2	2	3	2	1	5	3	2	2	1	5	2	1	2	3	2	5	2
E61	1	1	1	1	2	1	1	5	2	2	2	3	3	2	3	1	1	1	1	2
E62	1	3	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1
E63	1	2	1	2	1	3	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
E64	1	1	1	1	1	1	3	3	1	5	1	1	1	1	1	2	5	1	2	2
E65	2	2	2	5	1	2	3	2	1	2	3	1	2	2	4	1	1	1	5	2
E66	1	1	1	2	2	1	2	3	3	1	1	1	1	5	1	2	1	2	2	2
E67	1	4	1	2	1	3	2	1	2	3	4	3	2	4	2	1	1	1	1	1
E68	2	2	1	2	1	2	1	1	1	5	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2
E69	1	1	3	1	3	2	1	3	1	3	1	2	2	1	1	3	5	2	1	1
E70	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	1	2	3	2	4	1	1
E71	2	3	2	1	1	2	1	5	4	1	2	4	1	2	4	1	2	2	4	5
E72	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	1	1	1	2	3	3	1
E73	2	1	1	2	2	3	3	5	2	1	1	3	2	1	1	5	2	1	2	1
E74	3	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	5	3	3	3	4	2	1
E75	2	1	3	4	1	1	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	3
E76	2	3	1	1	1	3	1	1	5	3	2	1	3	2	1	1	4	2	2	3