

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



TESIS

RELACIÓN ENTRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL SÍNDROME DE
BURNOUT EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD

DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, 2025.

PRESENTADA POR:

YUDITZA APAZA MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2026



Repositorio Institucional ALCIRA by Universidad Privada San Carlos is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



1.92%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 11 JUN 2026, 4:08 PM

Originality & Authorship Report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

● CHANGED TEXT
1.92%

Report #33712361

YUDITZA APAZA MAMANI // RELACIÓN ENTRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL SÍNDROME DE BURNOUT EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, 2025. RESUMEN La investigación denominada “Relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025” se orientó a estudiar cómo los cambios tecnológicos incorporados en la gestión municipal se relacionan con el desgaste laboral del personal encargado de funciones contables y financieras. El interés principal del estudio fue comprender si la implementación de herramientas digitales, plataformas administrativas y procedimientos tecnológicos guarda asociación con la presencia del síndrome de burnout en trabajadores que cumplen labores de alta responsabilidad operativa dentro de la entidad.

27 Metodológicamente, el trabajo se desarrolló bajo el método deductivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental de alcance correlacional.

Esta orientación permitió analizar las variables tal como se presentaron en la realidad institucional, sin manipularlas ni intervenir sobre ellas. La investigación se ejecutó en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el año 2025 y consideró una muestra censal integrada por 62 trabajadores administrativos vinculados directamente con actividades de contabilidad y tesorería. ($r = 0,713$; $p = 0,018$), demostrando que ambas variables mantienen una asociación relevante dentro del

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS
FACULTAD DE CIENCIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
TESIS

**RELACIÓN ENTRE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL SÍNDROME DE
BURNOUT EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, 2025.**

PRESENTADA POR:

YUDITZA APAZA MAMANI

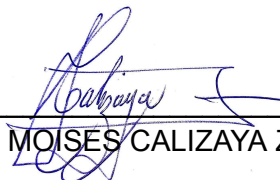
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

:


Dr. DAVID MOISES CALIZAYA ZEVALLOS

PRIMER MIEMBRO

:


M.Sc. KORINA ASQUI GOMEZ

SEGUNDO MIEMBRO

:


Mtra. NATALY SILVIA GARCIA VILCA

ASESOR DE TESIS

:


Dra. MARLENE CUSI MONTESINOS

Área: Ciencias Económicas, Negocios

Sub Área: Contabilidad y Finanzas

Línea de investigación: Negocios, Administración

Puno, 22 de junio del 2026.

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con todo cariño a Dios que me dio la oportunidad de vivir y a mis padres por la motivación y permanente apoyo para mi formación personal y culminación de mi tesis.

A mi madre Reyna Isabel por su apoyo incondicional en todo momento, que estuvo ahí conmigo.

Yuditza

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme vida, salud y por haber podido llegar a este momento tan importante en lo profesional.

A la Universidad Privada San Carlos por acogerme durante cinco años y hacer de mí una profesional con valores y conocimientos.

A la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas que me dio muchos conocimientos en cada semestre que cursé y aprendí.

Un sincero agradecimiento a mis docentes de la Universidad Privada San Carlos por enseñarme muchos conocimientos y que hoy en día me son muy útiles en lo profesional.

A mi asesora Dra. Marlene Cusi Montesinos por guiarme a poder culminar con esta meta.

Expreso mi más profundo agradecimiento al Dr. David Moisés Calizaya Zevallos, Presidente del Jurado, por su rigurosidad académica, su valioso tiempo y las acertadas orientaciones brindadas a lo largo de este proceso de revisión, las cuales han sido fundamentales para elevar la calidad de este trabajo.

Asimismo, hago extensivo mi sincero reconocimiento a cada uno de los miembros del jurado M.Sc. Korina Asqui Gomez y Mtra. Nataly Silvia Garcia Vilca, por su dedicada labor, sus valiosos comentarios y las observaciones constructivas aportadas durante la evaluación de esta tesis. Sus conocimientos y experiencia han enriquecido enormemente mi formación profesional y el desarrollo de esta investigación.

Yuditza

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTOS	2
ÍNDICE GENERAL	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
INDICE DE ANEXOS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1.1. PROBLEMA GENERAL	19
1.1.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	19
1.2. ANTECEDENTES	19
1.2.1. A NIVEL INTERNACIONAL	19
1.2.2. A NIVEL LOCAL	25
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	27
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	27
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO	29
2.1.1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL	29
2.1.2. BURNOUT	48

2.2. MARCO CONCEPTUAL	59
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	61
2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL	61
2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	61
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. ZONA DE ESTUDIO	62
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	63
3.2.1. POBLACIÓN	63
3.2.2. MUESTRA	64
3.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS	65
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	68
3.5. MÉTODO O DISEÑO ESTADÍSTICO	69
CAPÍTULO IV	
EXPOSICIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1. IDENTIFICAR LA RELACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL CANSANCIO EMOCIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.	71
4.2. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA DESPERSONALIZACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.	72
4.3. DETERMINAR LA RELACIÓN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y REALIZACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.	74
4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	76
4.4.1. HIPÓTESIS GENERAL	76
4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	78
CONCLUSIONES	82

RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	91

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Servidores públicos según régimen laboral N°276	64
Tabla 02: Servidores públicos según régimen laboral CAS	65
Tabla 03: Operacionalización de variables	68
Tabla 04: Análisis de fiabilidad y confiabilidad de los instrumentos de investigación	70
Tabla 05: Correlación de transformación digital y cansancio emocional.	71
Tabla 06: Correlación de transformación digital y despersonalización	73
Tabla 07: Correlación de transformación digital y realización	75

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01: Partes de la Transformación Digital	31
Figura 02: Partes de la gestión pública y la transformación digital	34
Figura 03: Impacto del síndrome burnout	52
Figura 04: Estrategia digital en una empresa	58
Figura 05: Aplicación de encuestas	97
Figura 06: Aplicación de encuestas	97

INDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 01: Matriz de consistencia	92
Anexo 02: Instrumentos de evaluación: Cuestionario transformación digital	93
Anexo 03: Instrumentos de evaluación: Cuestionario Burnout	95
Anexo 04: Panel fotográfico	97
Anexo 05: Base de datos	98

RESUMEN

La investigación titulada “Relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025” tuvo como objetivo analizar la relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en los trabajadores administrativos de dicha entidad municipal. El estudio se desarrolló considerando que la incorporación de herramientas digitales, plataformas administrativas y procedimientos tecnológicos puede modificar las dinámicas laborales, especialmente en áreas donde se exige precisión, cumplimiento de plazos, manejo documental y responsabilidad financiera. Metodológicamente, la investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, diseño no experimental, corte transversal y alcance correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 62 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, seleccionados mediante muestreo censal. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos se aplicaron cuestionarios estructurados para medir transformación digital y burnout. Los resultados evidenciaron una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la transformación digital y el síndrome de burnout, con un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,801$ y un valor de significancia $p = 0,023$. Asimismo, se identificó una relación positiva alta entre transformación digital y cansancio emocional ($\rho = 0,702$; $p = 0,0198$), una relación positiva moderada con la despersonalización ($\rho = 0,612$; $p = 0,009$) y una relación positiva moderada con la realización personal ($\rho = 0,592$; $p = 0,022$). Se concluye que la transformación digital se relaciona significativamente con el síndrome de burnout en el personal administrativo analizado. Estos hallazgos permiten comprender que los cambios tecnológicos, cuando no se acompañan de capacitación progresiva, soporte técnico y gestión adecuada del cambio, pueden vincularse con mayores exigencias laborales y desgaste emocional.

Palabras clave: Burnout, Cansancio emocional, Despersonalización, Realización, Transformación digital.

ABSTRACT

The research entitled "Relationship between Digital Transformation and Burnout Syndrome in the Administrative Staff of the District Municipality of Paucarcolla, 2025" aimed to analyze the relationship between digital transformation and burnout syndrome among administrative employees of this municipal institution. The study was developed considering that the incorporation of digital tools, administrative platforms, and technological procedures may modify work dynamics, especially in areas that require accuracy, deadline compliance, document management, and financial responsibility. Methodologically, the research followed a quantitative approach, was basic in type, non-experimental in design, cross-sectional, and correlational in scope. The population and sample consisted of 62 administrative employees of the District Municipality of Paucarcolla, selected through census sampling. Data were collected using the survey technique, and structured questionnaires were applied to measure digital transformation and burnout. The results showed a high, positive, and statistically significant relationship between digital transformation and burnout syndrome, with a Spearman's Rho coefficient of $\rho = 0.801$ and a significance value of $p = 0.023$. Likewise, a high positive relationship was found between digital transformation and emotional exhaustion ($\rho = 0.702$; $p = 0.0198$), a moderate positive relationship with depersonalization ($\rho = 0.612$; $p = 0.009$), and a moderate positive relationship with personal accomplishment ($\rho = 0.592$; $p = 0.022$). It is concluded that digital transformation is significantly related to burnout syndrome in the administrative staff analyzed. These findings suggest that technological changes, when not accompanied by progressive training, technical support, and proper change management, may be associated with higher work demands and emotional strain. However, due to the correlational design of the study, the results should be interpreted as statistical associations and not as direct causal relationships.

Keywords: Burnout, Emotional exhaustion, Depersonalization, Fulfillment, Digital transformation.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, la consolidación de la transformación digital dentro del sector público todavía representa una dificultad estructural que afecta a numerosos países y que repercute directamente en las condiciones laborales del personal administrativo. A pesar de los avances tecnológicos alcanzados en los últimos años, una parte importante de los países en vías de desarrollo continúa mostrando limitaciones significativas en materia de modernización digital gubernamental.

En una parte importante de los países en desarrollo, la transformación digital del sector público todavía avanza con serias limitaciones. Más del 40 % de estas naciones presenta retrasos en la implementación de procesos digitales eficientes, lo que mantiene a muchas entidades estatales operando con trámites manuales, procedimientos burocráticos extensos y bajos niveles de eficiencia administrativa.

Esta situación afecta directamente el trabajo de los servidores públicos, porque deben responder a las demandas institucionales y ciudadanas utilizando herramientas poco modernas o sistemas parcialmente digitalizados. Como consecuencia, el personal asume mayores cargas de coordinación, control y seguimiento, lo que puede generar demoras, duplicidad de tareas y presión laboral adicional dentro de la gestión pública. (Cornejo, 2024). Esta problemática demuestra que la transformación digital no solo implica incorporar herramientas tecnológicas, sino también modificar dinámicas organizacionales que influyen directamente en el desempeño institucional y en el bienestar de los trabajadores.

En ese contexto, la sobrecarga de actividades administrativas, la insuficiente formación en competencias digitales y la presión constante por cumplir objetivos institucionales en escenarios tecnológicamente limitados han favorecido el incremento del síndrome de burnout en los trabajadores del sector público. Sobre ello, la Organización Mundial de la Salud señala que cerca del 60 % de los empleados públicos presentan niveles elevados de estrés laboral crónico (Sevilla, 2022), reflejando una problemática que se ha convertido en una tendencia global y que afecta tanto la salud mental del trabajador como

la sostenibilidad de las instituciones públicas.

Del mismo modo, los servidores públicos se encuentran expuestos a diversos factores de riesgo relacionados con la carga excesiva de trabajo, la insuficiencia de recursos institucionales, las estructuras administrativas rígidas, las elevadas exigencias sociales y el limitado reconocimiento profesional, condiciones que incrementan considerablemente la posibilidad de desarrollar burnout (Paris, 2011; Shukla, 2021). Las consecuencias de este síndrome trascienden el ámbito individual, ya que afectan directamente el rendimiento organizacional y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. En áreas financieras y administrativas, el agotamiento laboral puede generar errores en los procesos contables y presupuestales debido a la disminución de la concentración, el cansancio emocional y la fatiga mental, comprometiendo la confiabilidad de la información económica institucional. Esta situación resulta especialmente delicada en oficinas estratégicas como contabilidad y tesorería, donde la precisión y el control constituyen elementos fundamentales para una adecuada ejecución presupuestaria. En esa línea, la Resolución Ejecutiva Regional N.º 106-2025-GR PUNO – GR pone en evidencia cómo las deficiencias en la gestión financiera pueden generar repercusiones importantes dentro de las instituciones públicas. A ello se suma que la rotación de personal y el ausentismo ocasionados por el burnout incrementan los costos relacionados con contratación, adaptación y capacitación de nuevos trabajadores, elevando así los gastos operativos de la administración pública (Mamani, 2023). Estos antecedentes permiten comprender que el síndrome de burnout constituye una problemática transversal que impacta significativamente en el funcionamiento del sector público.

Desde el punto de vista conceptual, el burnout es reconocido como un síndrome asociado a contextos laborales donde predominan altos niveles de estrés prolongado, exigencias emocionales constantes y entornos organizacionales complejos (Pérez, 2024). En el sector público, el burnout ha sido analizado en distintas áreas de alta exigencia, como salud, educación, administración estatal y fuerzas de seguridad. Estos espacios comparten una característica común: el personal trabaja bajo demandas constantes,

responsabilidad social elevada y presión permanente por responder adecuadamente a las necesidades de la población.

Esta situación explica por qué el desgaste laboral no se limita a profesiones asistenciales o de atención directa. También puede presentarse en funciones administrativas, donde existen plazos, controles, normas y responsabilidades que exigen concentración continua. En ese sentido, el burnout debe comprenderse como un problema laboral amplio, capaz de afectar diferentes niveles de la gestión pública cuando las exigencias institucionales superan las condiciones reales de apoyo y recuperación del trabajador. (Marsollier, 2019). El agotamiento emocional, la despersonalización y la disminución de la realización personal afectan directamente la calidad del desempeño laboral y la atención brindada a la ciudadanía, especialmente en funciones que requieren precisión técnica y contacto continuo con usuarios. En función de ello, la presente investigación orienta su análisis hacia el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, considerando que las responsabilidades administrativas y financieras asumidas por estos trabajadores implican elevados niveles de exigencia técnica, normativa y operativa.

En el contexto regional de Puno, el proceso de implementación de la transformación digital ha evidenciado importantes debilidades estructurales relacionadas con la limitada capacitación tecnológica y las dificultades de adaptación del personal administrativo frente al uso de herramientas digitales. Las brechas digitales existentes, sumadas a deficiencias en infraestructura tecnológica y a ciertas resistencias institucionales al cambio, han dificultado el fortalecimiento de una gestión pública moderna y eficiente. A ello se añade que la seguridad de la información y la confianza en los sistemas digitales continúan siendo desafíos relevantes para muchas entidades públicas. Después de la pandemia, la aceleración de los procesos virtuales y digitales impuso nuevas exigencias operativas tanto para funcionarios como para ciudadanos acostumbrados a procedimientos tradicionales. En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, particularmente en el área administrativa, esta transición tecnológica ha incrementado las exigencias cognitivas y la presión asociada al manejo de plataformas digitales y sistemas

administrativos, situación que, combinada con la carga laboral existente.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel internacional, la transformación digital de la administración pública se ha convertido en una prioridad para mejorar la calidad de los servicios estatales, fortalecer la transparencia y responder con mayor rapidez a las demandas ciudadanas. Sin embargo, su avance no depende únicamente de la adquisición de plataformas o sistemas informáticos, sino de la capacidad institucional para reorganizar procesos, desarrollar competencias digitales y gestionar adecuadamente el cambio en los trabajadores. En esa línea, Mergel et al. (2019) sostienen que la transformación digital en el sector público implica una modificación profunda de la cultura organizacional, de los procedimientos internos y de la relación entre el Estado y los usuarios. Por ello, cuando la modernización tecnológica se ejecuta sin una preparación suficiente del recurso humano, puede generar tensiones operativas, incertidumbre y mayores exigencias laborales.

Esta problemática se observa incluso en regiones con mayores niveles de desarrollo digital. La Comisión Europea (2024) advierte que la transformación digital continúa enfrentando desafíos vinculados con capacidades, infraestructura, seguridad y adaptación social frente a tecnologías emergentes. De manera complementaria, el Banco Mundial (2024) señala que la brecha digital mantiene un carácter global, ya que una parte importante de la población mundial continúa sin acceso efectivo a internet, situación que limita la participación en servicios digitales, educación, finanzas y trámites públicos. Estos aspectos evidencian que la digitalización estatal no puede evaluarse solamente por la

cantidad de herramientas implementadas, sino también por las condiciones reales de acceso, uso y apropiación de dichas tecnologías.

En América Latina y el Caribe, los avances en gobierno digital han sido importantes, pero todavía persisten limitaciones relacionadas con la fragmentación institucional, la desigualdad territorial, la debilidad de capacidades digitales y la falta de interoperabilidad entre sistemas públicos. La OCDE y CAF (2023) indican que los gobiernos de la región deben fortalecer la gobernanza digital, el talento especializado, la gestión de datos, la seguridad digital y el diseño de servicios centrados en las personas. Esto resulta relevante porque muchas entidades públicas incorporan herramientas digitales sin transformar de manera suficiente sus procesos internos, lo que puede generar duplicidad de tareas, adaptación improvisada y sobrecarga en el personal encargado de ejecutar los procedimientos administrativos.

Asimismo, las nuevas exigencias del mercado laboral muestran que la digitalización está modificando las competencias requeridas en las organizaciones. El Foro Económico Mundial (2025) señala que una proporción significativa de empleadores en América Latina y el Caribe considera necesario fortalecer las capacidades de su fuerza laboral para responder a la demanda de talento digital y tecnológico. Esta tendencia también alcanza al sector público, donde los servidores deben aprender a manejar sistemas, plataformas, bases de datos y canales virtuales mientras continúan cumpliendo sus funciones habituales. Por ello, la transformación digital no solo constituye un reto técnico, sino también un desafío humano y organizacional.

En el caso de las funciones contables y financieras, estas presiones adquieren una relevancia particular. Las áreas de contabilidad, tesorería y administración trabajan bajo condiciones de precisión, responsabilidad normativa, plazos estrictos y control permanente de la información. Castañeda Novoa et al. (2021), en una investigación realizada con contadores públicos de la región Andina en Colombia, evidenciaron que el ejercicio profesional contable puede presentar niveles intermedios y altos de desgaste laboral en determinadas dimensiones del síndrome de burnout. Este antecedente permite

comprender que las funciones financieras, por su naturaleza técnica y por la presión asociada al cumplimiento de resultados, pueden verse expuestas a agotamiento emocional, disminución del sentido de logro y distanciamiento frente al trabajo.

En el contexto nacional, la transformación digital en la administración pública peruana ha cobrado mayor impulso durante los últimos años, especialmente a partir de la expansión de servicios digitales, plataformas de atención, mecanismos de interoperabilidad y políticas orientadas al gobierno digital. Huamán y Medina (2022) señalan que la digitalización estatal en el Perú representa una oportunidad para mejorar la confianza ciudadana y ampliar el acceso a servicios públicos, aunque también advierten que su avance se encuentra condicionado por brechas sociales, institucionales y territoriales. De igual manera, Cubo et al. (2022) sostienen que la transformación digital del gobierno requiere trabajar simultáneamente en gobernanza, marco normativo, talento digital, infraestructura tecnológica, gestión del cambio y rediseño de procesos.

Desde esta perspectiva, el problema no se reduce a implementar mesas de partes virtuales, software administrativo o plataformas de gestión documental. El verdadero desafío consiste en lograr que estos instrumentos se integren de manera ordenada a las rutinas laborales y que el personal cuente con capacitación suficiente para utilizarlos sin incrementar innecesariamente su carga de trabajo. Cuando los sistemas digitales se incorporan de forma parcial, sin soporte técnico permanente o sin una estrategia institucional clara, los trabajadores pueden verse obligados a combinar procedimientos manuales y digitales, corregir fallas del sistema, duplicar registros o asumir nuevas responsabilidades sin la preparación adecuada.

En la región Puno, estas dificultades pueden intensificarse debido a las condiciones territoriales, las brechas de conectividad, la limitada disponibilidad de recursos tecnológicos y las diferencias en el nivel de competencias digitales del personal. En gobiernos locales ubicados fuera de los principales centros urbanos, la transformación digital suele avanzar de manera desigual, lo que puede generar procesos administrativos híbridos, dependencia de trámites físicos y dificultades para sostener una atención

oportuna. En ese escenario, los trabajadores administrativos no solo deben responder a las demandas habituales de la gestión municipal, sino también adaptarse a herramientas digitales que modifican la forma de registrar, coordinar, informar y controlar los procedimientos internos.

Esta situación resulta especialmente sensible en áreas como contabilidad y tesorería, donde cualquier retraso, error o inconsistencia en el manejo de la información puede afectar la elaboración de reportes, la ejecución presupuestal, las conciliaciones, los pagos, los controles internos y la toma de decisiones institucionales. Por ello, la digitalización de los procesos financieros municipales debe analizarse no solo desde sus beneficios administrativos, sino también desde sus efectos sobre la carga laboral, la presión operativa y el bienestar emocional del personal. La Organización Mundial de la Salud (2019) define el burnout como un fenómeno ocupacional asociado al estrés laboral crónico no gestionado adecuadamente, caracterizado por agotamiento, distanciamiento mental frente al trabajo y reducción de la eficacia profesional.

En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, el personal administrativo viene enfrentando cambios vinculados con el uso de sistemas digitales, herramientas informáticas, procedimientos electrónicos y plataformas de gestión. Estos cambios pueden contribuir a mejorar la trazabilidad documental, acelerar determinados procesos y fortalecer el control institucional; sin embargo, también pueden generar mayores exigencias cuando no se acompañan de capacitación progresiva, asistencia técnica y claridad en las responsabilidades. En tales condiciones, la transformación digital puede ser percibida no solo como una mejora administrativa, sino también como una fuente adicional de presión laboral.

Frente a esta realidad, resulta necesario analizar la relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. El estudio permite examinar si las condiciones asociadas al uso de herramientas digitales, la adaptación a nuevos procedimientos, la limitada capacitación tecnológica y la coexistencia de procesos manuales y virtuales se vinculan con

manifestaciones de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal. Asimismo, sus resultados pueden aportar información útil para fortalecer las competencias digitales del personal, mejorar la organización de los procesos internos y promover una transformación digital con enfoque humano, orientada tanto a la eficiencia institucional como al bienestar laboral.

1.1.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?

1.1.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la transformación digital y el cansancio emocional en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?

P.E.2. ¿De qué manera se relaciona la transformación digital con la despersonalización en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?

P.E.3. ¿Cuál es la relación entre la transformación digital y la realización personal en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?

1.2. ANTECEDENTES

1.2.1. A NIVEL INTERNACIONAL

Porrúa et al. (2021) desarrollaron un estudio orientado a examinar cómo la transformación digital está redefiniendo el empleo público en América Latina y el Caribe. La investigación parte de la idea de que la modernización estatal no depende únicamente de la incorporación de tecnologías, sino también de la capacidad de los gobiernos para preparar a sus servidores frente a nuevas formas de trabajo. Los autores sostienen que la digitalización exige talento especializado para diseñar, implementar y gestionar soluciones tecnológicas, pero también demanda competencias de adaptación en el personal que debe utilizarlas dentro de sus funciones cotidianas. En ese sentido, el estudio resulta relevante porque muestra que los procesos digitales pueden modificar responsabilidades, reorganizar tareas y generar nuevas necesidades de capacitación dentro de las entidades públicas. Para la presente investigación, este antecedente

permite comprender que la transformación digital municipal puede convertirse en una fuente de presión laboral cuando no se acompaña de gestión del cambio, soporte técnico y fortalecimiento de capacidades.

Trujillo Sáez y Álvarez Jiménez (2021) analizaron el perfil competencial que requieren los empleados públicos en el marco de una administración digital. A partir de una revisión de literatura y del estudio cualitativo de casos con especialistas, los autores plantean que la transformación digital no debe entenderse como una simple actualización tecnológica, sino como un cambio que afecta la cultura institucional, los procedimientos internos y las formas de relación entre la administración y la ciudadanía. El aporte central del estudio se encuentra en la propuesta de un marco de competencias para el empleado público, destacando la necesidad de fortalecer habilidades digitales, capacidad de aprendizaje, orientación al usuario, colaboración y adaptación al cambio. Este antecedente es importante para la investigación porque evidencia que los servidores públicos pueden experimentar dificultades cuando se les exige operar en entornos digitales sin una preparación suficiente, situación que puede incrementar la carga laboral y la tensión emocional.

Tangi et al. (2021) estudiaron los factores que impulsan o dificultan la transformación digital en el gobierno, a partir de un análisis cuantitativo aplicado a administraciones públicas italianas. Los autores señalan que la digitalización del sector público transforma aplicaciones, procesos, estructuras, cultura organizacional y responsabilidades de los servidores. Sus resultados muestran que el avance de la transformación digital depende de factores como el sentido de urgencia, la necesidad de cambio y la existencia de un ambiente colaborativo; mientras que la falta de apoyo organizacional y determinadas barreras internas pueden limitar su desarrollo. Este antecedente aporta a la presente tesis porque permite entender que la transformación digital no solo modifica herramientas de trabajo, sino también las exigencias institucionales que recaen sobre el personal administrativo.

Molino et al. (2020) examinaron los costos del uso intensivo de tecnologías en el

bienestar laboral durante el trabajo remoto, considerando el tecnoestrés como una consecuencia asociada a la interacción permanente con herramientas digitales. El estudio evidencia que la sobrecarga tecnológica, la conectividad constante, la necesidad de aprender nuevas aplicaciones y la presión por responder mediante medios digitales pueden afectar el equilibrio emocional de los trabajadores. Aunque la investigación no se limita al sector público, sus hallazgos son pertinentes para comprender cómo la digitalización puede convertirse en una demanda laboral adicional cuando no existen límites claros, acompañamiento institucional ni condiciones adecuadas de adaptación. En el caso de las municipalidades, esta situación puede manifestarse en trabajadores administrativos que deben operar plataformas, registrar información, atender trámites y cumplir plazos bajo presión constante.

Pérez (2024) abordó la transformación digital en la gestión de recursos humanos en el contexto panameño, desde un enfoque cualitativo y documental. El autor sostiene que la digitalización de los procesos de personal puede mejorar la eficiencia operativa, facilitar la toma de decisiones basada en datos y promover nuevas formas de colaboración dentro de las organizaciones. Sin embargo, también identifica desafíos vinculados con brechas tecnológicas, resistencia al cambio, necesidad de capacitación en tecnologías emergentes y fortalecimiento de la ciberseguridad. Este antecedente resulta útil porque permite reconocer que la transformación digital de la gestión humana no solo mejora procedimientos, sino que también exige preparar al personal para asumir nuevas formas de trabajo. En entidades públicas locales, esta preparación resulta indispensable para evitar que los cambios tecnológicos sean percibidos como una carga adicional.

Castañeda et al. (2021) realizaron un diagnóstico del síndrome de burnout en contadores públicos de la región Andina de Colombia. La investigación resulta especialmente pertinente para este estudio porque aborda el desgaste laboral en profesionales vinculados al campo contable, quienes suelen desempeñarse bajo condiciones de responsabilidad técnica, presión normativa, cumplimiento de plazos y exigencia permanente de precisión. Los autores muestran que el burnout puede presentarse en

actividades contables debido a la acumulación de exigencias laborales y a la presión asociada al desempeño profesional. Este antecedente permite relacionar el problema del desgaste laboral con las funciones administrativas y financieras desarrolladas en municipalidades, especialmente en áreas como contabilidad y tesorería, donde los trabajadores deben responder a procesos de registro, control, conciliación y reporte institucional.

A NIVEL NACIONAL

Huamán Coronel y Medina Sotelo (2022) analizaron la transformación digital en la administración pública peruana desde el enfoque de la gobernanza activa. El estudio se desarrolló mediante una revisión de literatura científica y técnica, considerando bases especializadas y documentos vinculados con el proceso de digitalización del Estado. Los autores sostienen que la transformación digital representa una oportunidad para mejorar la prestación de servicios públicos, fortalecer la transparencia institucional y promover una relación más cercana entre el Estado y la ciudadanía. Sin embargo, también advierten que el avance de estos procesos enfrenta limitaciones relacionadas con brechas de conectividad, desigualdad en el acceso a tecnologías, insuficiente desarrollo de competencias digitales y dificultades para consolidar una ciudadanía digital efectiva. Este antecedente resulta pertinente para la presente investigación porque permite comprender que la digitalización municipal no depende solo de la existencia de plataformas, sino también de las condiciones institucionales y humanas que permiten su uso adecuado.

Laurente (2021) estudió la normativa, agenda digital y política de transformación digital en el Perú, con el propósito de describir cómo se ha desarrollado el tránsito del gobierno electrónico hacia el gobierno digital. Desde un enfoque cualitativo y documental, la autora revisó normas, lineamientos y políticas nacionales relacionadas con la digitalización del Estado. Sus hallazgos muestran que el Perú cuenta con avances normativos importantes; no obstante, la construcción de una política pública digital aún requiere consolidación, articulación institucional y mayor orientación hacia las necesidades reales de la

ciudadanía. Este estudio aporta a la investigación porque evidencia que los procesos de transformación digital en las entidades públicas pueden quedar limitados cuando no existe una ruta clara de implementación, situación que puede generar confusión operativa y mayor carga para el personal administrativo encargado de aplicar dichos cambios.

Ángeles Suárez (2022) investigó los desafíos de la gestión de recursos humanos frente a la transformación digital de la administración pública peruana. La investigación empleó un enfoque cualitativo, basado en revisión documental, entrevistas semiestructuradas a expertos y funcionarios públicos, así como en el análisis de la experiencia del trabajo remoto durante la pandemia por COVID-19. Los resultados evidenciaron problemas vinculados con la débil articulación entre gestión de recursos humanos y transformación digital, ausencia de una estrategia de talento para el sector público, limitaciones en la gestión de capacidades digitales y necesidad de fortalecer el liderazgo de directivos y jefaturas. Este antecedente es relevante porque demuestra que la modernización tecnológica puede generar tensiones cuando no se acompaña de planificación del talento humano, capacitación permanente y conducción institucional adecuada.

Lozano Benites (2022) analizó la relación entre el síndrome de burnout y la gestión administrativa en una entidad pública de Lima Metropolitana. El estudio fue de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y correlacional, y contó con la participación de trabajadores de una entidad pública. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre el burnout y la gestión administrativa, lo que permite reconocer que el desgaste laboral puede afectar el funcionamiento institucional, la eficiencia del trabajo y la estabilidad del personal. Este antecedente contribuye a la presente investigación porque permite vincular el síndrome de burnout con el desempeño administrativo dentro del sector público, especialmente en contextos donde los trabajadores deben cumplir procedimientos, atender demandas institucionales y responder a cargas laborales constantes.

Mamani Chambilla (2023) estudió la relación entre engagement y estrés laboral en el personal administrativo del Gobierno Regional de Puno durante el periodo posterior a la

COVID-19. La investigación se centró en trabajadores administrativos que enfrentaban exigencias laborales asociadas al retorno y reorganización de funciones luego de la emergencia sanitaria. Los hallazgos evidenciaron que el estrés laboral constituye un problema relevante dentro de la gestión pública regional, debido a que puede afectar el compromiso, la motivación y el funcionamiento adecuado de la entidad. Este antecedente resulta útil para el presente estudio porque sitúa el problema del desgaste laboral en el contexto regional de Puno, donde las entidades públicas afrontan exigencias administrativas, limitaciones organizacionales y procesos de adaptación que pueden influir en el bienestar del personal.

Callacondo Llanque y Paco Laura (2022) investigaron la relación entre estrés laboral y engagement en trabajadores de una municipalidad distrital de Puno. El estudio tuvo un diseño no experimental, descriptivo-correlacional y consideró a la población laboral de la entidad municipal. Los resultados permitieron identificar una relación inversa entre estrés laboral y engagement, evidenciando que a mayores niveles de estrés tiende a disminuir el compromiso o involucramiento del trabajador con sus funciones. Este antecedente es especialmente importante para la investigación porque se desarrolla en un contexto municipal de la región Puno, similar al ámbito institucional de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Además, permite comprender que las condiciones laborales dentro de los gobiernos locales pueden incidir en la motivación, el bienestar y la respuesta emocional del personal administrativo.

En conjunto, los antecedentes nacionales revisados permiten sostener que la transformación digital en el Estado peruano exige mucho más que la incorporación de sistemas informáticos o plataformas virtuales. Los estudios muestran que la digitalización requiere planificación, liderazgo, capacitación, gestión del talento humano y atención al bienestar laboral. Asimismo, los antecedentes relacionados con burnout, estrés laboral y engagement evidencian que el personal administrativo de las entidades públicas puede verse afectado cuando las exigencias laborales superan los recursos institucionales disponibles. Por ello, en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla resulta pertinente

analizar la relación entre transformación digital y síndrome de burnout, considerando que los cambios tecnológicos pueden representar una oportunidad de mejora, pero también una fuente de presión si no se implementan con acompañamiento suficiente.

1.2.2. A NIVEL LOCAL

Quispe Tito (2023) analizó la influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Puno durante el periodo 2020. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y transversal, considerando a trabajadores de la oficina de Administración y de unidades vinculadas con remuneraciones, abastecimientos, personal y contabilidad. Los resultados evidenciaron que el trabajo remoto influyó significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo. Este antecedente resulta pertinente porque permite comprender que el uso de tecnologías de información y comunicación, cuando modifica la forma habitual de trabajo, puede incidir en la organización de tareas, en la productividad y en las exigencias de adaptación del trabajador público. En el caso de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, dicho aporte permite relacionar la transformación digital con los cambios que experimenta el personal administrativo en el desarrollo cotidiano de sus funciones.

Mamani Chambilla (2023) estudió la relación entre engagement y estrés laboral en el personal administrativo del Gobierno Regional de Puno durante el periodo posterior a la COVID-19. La investigación fue cuantitativa, descriptivo-correlacional, no experimental y de corte transversal, con una muestra conformada por 269 colaboradores. Los resultados demostraron una relación significativa entre las variables analizadas, lo que permitió sostener que el compromiso laboral constituye un recurso importante para reducir el estrés y fortalecer la motivación del personal. Este estudio aporta a la presente investigación porque evidencia que, en entidades públicas de la región Puno, las exigencias administrativas pueden afectar el bienestar emocional del trabajador cuando no existen condiciones organizacionales adecuadas. Asimismo, permite comprender que el estrés laboral y el agotamiento no son problemas aislados, sino fenómenos

relacionados con el clima institucional, la motivación y la forma en que se gestionan las demandas del trabajo.

Callacondo Llanque y Paco Laura (2022) investigaron la relación entre estrés laboral y engagement en trabajadores de una municipalidad distrital de Puno durante el año 2021. El estudio fue no experimental, descriptivo-correlacional y trabajó con la población laboral de la entidad municipal. Los resultados evidenciaron una relación alta e inversa entre el estrés laboral y el engagement, concluyendo que, a mayores niveles de estrés, disminuye el compromiso o involucramiento del trabajador con sus funciones. Este antecedente es especialmente importante porque se desarrolla en un contexto municipal similar al de la presente investigación. Sus hallazgos permiten comprender que las condiciones laborales dentro de los gobiernos locales pueden afectar la motivación, la estabilidad emocional y el desempeño del personal administrativo, aspectos que se vinculan con las dimensiones del síndrome de burnout.

Chávez Choque (2022) examinó la relación entre estrés y desempeño laboral individual en el personal administrativo de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno en tiempos de COVID-19. La investigación permitió identificar que el estrés laboral se relaciona negativamente con el desempeño individual, evidenciando que, cuando aumentan las presiones laborales, disminuye la capacidad del trabajador para responder de manera eficiente a sus responsabilidades. Además, el estudio reportó niveles significativos de estrés en el personal evaluado. Este antecedente resulta útil porque muestra que las entidades públicas de la región Puno presentan condiciones laborales capaces de afectar la eficiencia, la planificación del trabajo y la participación del personal. Para la presente tesis, este aporte permite sustentar que el burnout puede relacionarse con escenarios de presión administrativa, carga de trabajo y cambios en la forma de desarrollar las funciones institucionales.

Choquepata Luicho (2019) desarrolló una investigación sobre clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Antauta, Puno. El estudio fue descriptivo-correlacional, de enfoque cuantitativo y diseño

no experimental transeccional, con una muestra de 52 trabajadores administrativos. Los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Este antecedente permite comprender que las condiciones internas de una municipalidad, como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales y la organización del trabajo, influyen en la manera en que el personal cumple sus funciones. En relación con la investigación desarrollada en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, este aporte es relevante porque la transformación digital no solo implica el uso de herramientas tecnológicas, sino también cambios en el clima laboral, en la coordinación interna y en la percepción de apoyo institucional.

En conjunto, los antecedentes locales y regionales revisados permiten sostener que el personal administrativo de las entidades públicas de Puno se encuentra expuesto a factores laborales que pueden afectar su desempeño, motivación y bienestar emocional. Aunque no todos los estudios abordan directamente la transformación digital, sí permiten identificar problemas relacionados con trabajo remoto, uso de tecnologías de información, estrés laboral, engagement, clima organizacional y desempeño administrativo. Estos elementos son relevantes para la presente investigación, debido a que la digitalización de los procesos municipales puede modificar las rutinas de trabajo, incrementar las exigencias de adaptación y generar presión adicional cuando no se acompaña de capacitación, soporte técnico y una adecuada gestión del cambio. Por ello, resulta pertinente analizar la relación entre transformación digital y síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la relación entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O.E.1. Analizar la relación entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

O.E.2. Analizar la relación entre la transformación digital y la despersionalización del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

O.E.3. Analizar la relación entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La transformación digital puede entenderse como un proceso de cambio organizacional que se produce cuando las instituciones incorporan tecnologías digitales para modificar sus procesos, sus formas de gestión y la manera en que generan valor para los usuarios. Desde esta perspectiva, Vial (2019) sostiene que la transformación digital no se limita a la adopción de herramientas tecnológicas, sino que implica una respuesta estratégica de las organizaciones frente a los efectos que producen las tecnologías digitales en su funcionamiento. Por ello, su alcance comprende dimensiones técnicas, administrativas, culturales y humanas, debido a que modifica rutinas de trabajo, criterios de decisión, estructuras internas y mecanismos de relación con los usuarios.

En el ámbito público, esta comprensión resulta especialmente importante porque las entidades estatales no solo buscan modernizar sus procedimientos internos, sino también mejorar la calidad, oportunidad y accesibilidad de los servicios que brindan a la ciudadanía. Mergel et al. (2019) explican que la transformación digital en el sector público supone cambios en los modos de operación de las instituciones gubernamentales, orientados a lograr mayor eficiencia, transparencia, interoperabilidad y satisfacción de los usuarios. En ese sentido, una municipalidad no se transforma digitalmente solo por contar con sistemas informáticos o canales virtuales; el cambio real ocurre cuando dichos recursos permiten reorganizar trámites, reducir duplicidades, mejorar la trazabilidad de la información y fortalecer la toma de decisiones.

De manera complementaria, Cubo et al. (2022) plantean que la transformación digital del gobierno exige revisar la cultura institucional, el modelo organizativo, los métodos de trabajo y los procesos mediante los cuales las entidades públicas atienden las necesidades de ciudadanos y empresas. Esta idea permite comprender que la digitalización no debe implementarse como una acción aislada ni como una simple compra de software. Por el contrario, requiere planificación, liderazgo, rediseño de procesos, capacitación del personal y mecanismos de seguimiento que aseguren su sostenibilidad. Cuando estos elementos no se articulan adecuadamente, la tecnología puede producir procedimientos fragmentados, duplicidad de registros y mayor presión sobre los trabajadores encargados de operar los sistemas.

La OCDE (2020) también señala que un gobierno digital maduro debe avanzar bajo principios como diseño digital desde el origen, uso estratégico de datos, apertura, enfoque centrado en el usuario, proactividad y funcionamiento del gobierno como plataforma. Estos principios muestran que la transformación digital requiere una visión integral, donde la tecnología se conecta con la gobernanza, la gestión de información, la seguridad, la interoperabilidad y la experiencia del ciudadano. En gobiernos locales, estos criterios adquieren relevancia porque las municipalidades deben atender trámites, gestionar información administrativa y responder a necesidades ciudadanas con recursos muchas veces limitados.

En el caso de áreas como contabilidad y tesorería, la transformación digital tiene efectos directos sobre la forma en que se registran, verifican, procesan y reportan los datos financieros. La digitalización puede facilitar el control documental, la conciliación de información, el seguimiento de expedientes y la elaboración de reportes administrativos; sin embargo, también exige que el personal domine nuevas plataformas, actualice sus competencias y se adapte a procedimientos más controlados y trazables. Por ello, si la implementación tecnológica no se acompaña de capacitación, soporte técnico y claridad en las responsabilidades, puede incrementar la carga cognitiva y operativa del trabajador. Desde esta mirada, la transformación digital en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla

debe analizarse como un proceso que involucra tanto la eficiencia administrativa como las condiciones laborales del personal. La modernización de sistemas, plataformas y procedimientos puede contribuir a mejorar la gestión municipal, pero también puede generar presión cuando los trabajadores deben adaptarse rápidamente a nuevas exigencias sin acompañamiento suficiente. Por tanto, en la presente investigación, la transformación digital se comprende como un cambio institucional que articula tecnología, procesos, cultura organizacional y capacidades humanas, y cuya implementación puede relacionarse con el bienestar laboral del personal administrativo.



Figura 01: Partes de la Transformación Digital

Nota. Mergel et al. (2019)

La transformación digital constituye un proceso de cambio organizacional mediante el cual las instituciones incorporan tecnologías digitales para modificar sus procedimientos, fortalecer su capacidad de respuesta y mejorar la forma en que generan valor para sus usuarios. No se limita a utilizar herramientas informáticas ni a automatizar tareas aisladas; implica revisar la manera en que una organización planifica, ejecuta, controla y evalúa sus actividades. Desde esta perspectiva, Vial (2019) sostiene que la transformación digital surge como una respuesta estratégica frente a los efectos que producen las tecnologías digitales en las organizaciones, por lo que involucra cambios en procesos, estructuras, capacidades y formas de creación de valor.

En el ámbito público, este concepto adquiere una dimensión particular, debido a que las

entidades estatales tienen la responsabilidad de brindar servicios oportunos, accesibles, transparentes y orientados al ciudadano. Mergel et al. (2019) explican que la transformación digital en el sector público no se reduce a trasladar trámites físicos hacia entornos virtuales, sino que supone rediseñar la forma en que las instituciones gubernamentales funcionan, toman decisiones y se relacionan con la ciudadanía. Por ello, una municipalidad no se transforma digitalmente solo por implementar plataformas, sistemas de trámite documentario o canales de atención virtual; el cambio real ocurre cuando dichas herramientas permiten simplificar procedimientos, evitar duplicidad de tareas, mejorar la trazabilidad de la información y fortalecer la coordinación entre áreas.

De manera complementaria, Cubo et al. (2022) señalan que la transformación digital del gobierno comprende una modificación de la cultura institucional, del modelo organizativo, de los métodos de trabajo y de los procesos que utilizan las entidades públicas para atender las necesidades de ciudadanos y empresas. Este enfoque permite entender que la digitalización requiere liderazgo, planificación, rediseño de procesos, gestión de datos, seguridad de la información y fortalecimiento de capacidades del personal. Si estos elementos no se articulan adecuadamente, la tecnología puede convertirse en una carga adicional para los trabajadores, especialmente cuando deben operar sistemas nuevos sin capacitación suficiente ni soporte técnico oportuno.

En el Perú, la transformación digital del Estado ha sido incorporada como una política pública de alcance nacional. Mediante el Decreto Supremo N.º 085-2023-PCM, se aprobó la Política Nacional de Transformación Digital al 2030, aplicable a las entidades de la administración pública, incluyendo gobiernos regionales y locales. Esta política busca orientar el uso estratégico de tecnologías digitales para mejorar la gestión pública, promover la inclusión digital, fortalecer la confianza ciudadana y garantizar el ejercicio de derechos en entornos digitales. En consecuencia, las municipalidades forman parte de este proceso y deben adecuar progresivamente sus servicios, procedimientos y capacidades institucionales a las exigencias de una administración pública digital.

Desde el enfoque del gobierno digital, la Organización para la Cooperación y el

Desarrollo Económicos (2020) plantea que una administración pública digitalmente madura debe organizarse bajo principios como diseño digital desde el origen, gestión estratégica de datos, apertura, proactividad, enfoque centrado en el usuario y funcionamiento del gobierno como plataforma. Estos principios muestran que la transformación digital no puede ser entendida como una acción meramente tecnológica, sino como una forma distinta de gestionar lo público. En esa línea, la tecnología debe estar al servicio de procesos más claros, servicios más accesibles y decisiones institucionales mejor sustentadas.

En las municipalidades, la transformación digital se expresa en la implementación de sistemas de trámite documentario, plataformas de gestión administrativa, registros electrónicos, servicios virtuales, canales de comunicación institucional y mecanismos de control de información. Estos recursos pueden contribuir a reducir tiempos de atención, ordenar expedientes, facilitar el seguimiento de trámites y mejorar la disponibilidad de información para la toma de decisiones. No obstante, sus beneficios dependen de la manera en que sean implementados y de las condiciones que tenga el personal para utilizarlos adecuadamente.

Esta situación resulta especialmente importante en áreas como contabilidad y tesorería, donde el trabajo exige exactitud, control documental, cumplimiento de plazos, registro financiero y responsabilidad administrativa permanente. La digitalización puede facilitar la organización de información, la elaboración de reportes, el seguimiento de operaciones y la trazabilidad de los procedimientos. Sin embargo, también puede incrementar la carga cognitiva y operativa del trabajador cuando se incorporan nuevas plataformas sin una transición ordenada, sin capacitación progresiva o sin asistencia técnica constante.

Por ello, la transformación digital en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla debe comprenderse como un proceso institucional que involucra tecnología, gestión, cultura organizacional y capacidades humanas. Su implementación puede contribuir a mejorar la eficiencia administrativa y la atención ciudadana, pero también puede generar presión laboral cuando el personal administrativo debe adaptarse rápidamente a nuevos sistemas

mientras mantiene sus responsabilidades habituales. En ese sentido, resulta pertinente analizar su relación con el síndrome de burnout, considerando que los cambios tecnológicos pueden influir en las exigencias laborales, en la percepción de control sobre el trabajo y en el bienestar emocional de los servidores administrativos.

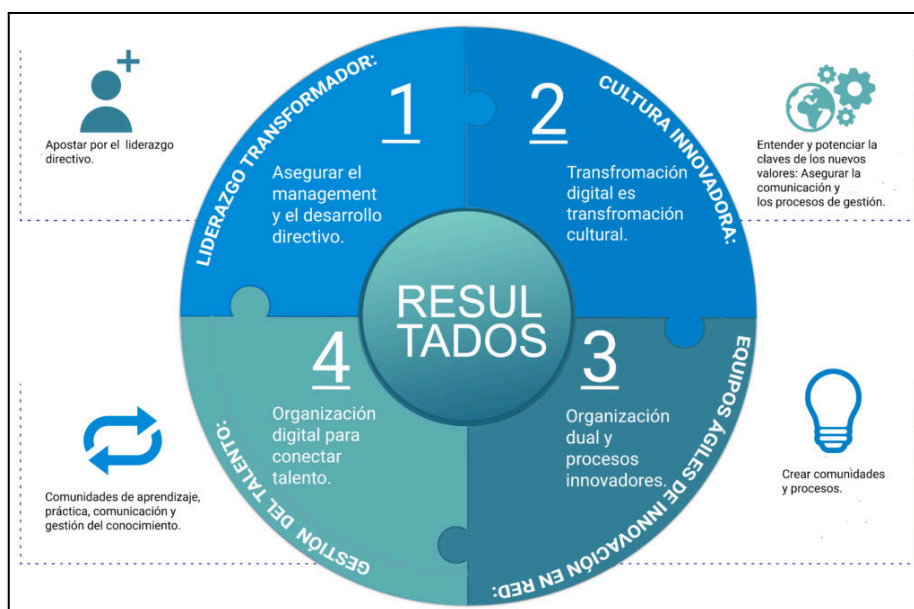


Figura 02: Partes de la gestión pública y la transformación digital

Nota. Vial (2019).

Para que la transformación digital tenga resultados sostenibles en el sector público, no basta con incorporar sistemas informáticos o habilitar canales virtuales de atención. Es necesario que las entidades cuenten con una base institucional capaz de sostener el cambio tecnológico sin afectar la continuidad de los servicios. Esto implica disponer de infraestructura digital, seguridad de la información, interoperabilidad, arquitectura tecnológica, gestión de datos y procedimientos administrativos rediseñados. En el caso peruano, el Decreto Legislativo N.º 1412 establece que el gobierno digital comprende aspectos como identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos, lo que evidencia que la digitalización del Estado debe desarrollarse como un sistema articulado y no como iniciativas aisladas.

Desde esta perspectiva, la transformación digital requiere que las instituciones públicas organicen sus procesos de manera más integrada. La interoperabilidad permite que los

sistemas compartan información y evita que el personal registre los mismos datos en distintas plataformas. La seguridad digital protege la información institucional y ciudadana frente a riesgos de pérdida, alteración o acceso no autorizado. La gestión de datos, por su parte, facilita que la toma de decisiones se base en información ordenada y verificable. Estos elementos son especialmente importantes en áreas como contabilidad y tesorería, debido a que sus funciones dependen de registros exactos, trazabilidad documental, cumplimiento de plazos y control permanente de operaciones financieras.

Asimismo, la transformación digital del gobierno debe apoyarse en una visión estratégica y no únicamente operativa. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020) plantea que un gobierno digital debe avanzar hacia modelos centrados en el usuario, basados en datos, abiertos, proactivos, diseñados digitalmente desde el origen y organizados como plataformas capaces de integrar servicios. Esta orientación permite entender que la tecnología debe servir para simplificar procedimientos, mejorar la coordinación institucional y ofrecer respuestas más oportunas a la ciudadanía. En una municipalidad, esto significa que los trámites digitales, los sistemas administrativos y los canales virtuales deben funcionar de manera coherente con las necesidades reales de los usuarios y con las capacidades del personal que los opera.

No obstante, la disponibilidad tecnológica por sí sola no garantiza una transformación efectiva. Cubo et al. (2022) sostienen que la transformación digital del gobierno implica cambios en la cultura institucional, el modelo organizativo, los métodos de trabajo y los procesos mediante los cuales las entidades públicas atienden a ciudadanos y empresas. Por ello, cualquier estrategia digital debe considerar la capacitación del personal, el liderazgo de los directivos, la comunicación interna, el soporte técnico y la evaluación permanente de los avances. Cuando estos componentes se descuidan, los sistemas digitales pueden generar duplicidad de tareas, confusión en los procedimientos y mayor presión sobre los trabajadores.

En ese sentido, las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, la computación

en la nube, la automatización de procesos y los sistemas de análisis de datos, pueden aportar valor a la gestión pública si se implementan con criterios técnicos y éticos. Estas herramientas pueden contribuir a agilizar trámites, mejorar el seguimiento de expedientes, detectar inconsistencias y fortalecer la transparencia institucional. Sin embargo, su incorporación también exige nuevas competencias digitales y una adecuada gestión del cambio, porque el personal debe aprender a interactuar con sistemas más complejos, asumir nuevos controles y responder a estándares de eficiencia cada vez más exigentes.

En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, estos aspectos adquieren especial importancia porque el personal administrativo desarrolla actividades vinculadas con documentación, registros, pagos, control financiero, coordinación interna y atención de procedimientos municipales. Si la digitalización se implementa de manera progresiva, con capacitación y asistencia técnica, puede mejorar la organización del trabajo y fortalecer la eficiencia institucional. En cambio, si se introduce sin planificación suficiente, puede incrementar la carga cognitiva, la presión por evitar errores y la sensación de sobreexigencia en los trabajadores.

Por tanto, la transformación digital debe analizarse como un proceso que articula tecnología, organización y bienestar laboral. En áreas como contabilidad y tesorería, donde la exactitud y la responsabilidad administrativa son permanentes, los cambios tecnológicos pueden representar una oportunidad para mejorar el control y la trazabilidad de la información; pero también pueden relacionarse con mayores niveles de agotamiento cuando el personal no cuenta con los recursos necesarios para adaptarse. Esta relación justifica el análisis de la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el año 2025.

La transformación digital aporta mejoras relevantes a la gestión pública porque permite que las instituciones trabajen con mayor orden, rapidez y capacidad de respuesta. Cuando los procedimientos se automatizan, los documentos se gestionan en formatos

digitales y los procesos se rediseñan, la entidad puede reducir tiempos, disminuir costos operativos y aprovechar mejor el trabajo del personal. Además, el uso de canales digitales facilita que la información pública sea más accesible, fortalece la rendición de cuentas y mejora la relación entre la administración y la ciudadanía. En esa misma lógica, los servicios virtuales amplían las posibilidades de atención, ya que permiten realizar consultas o trámites sin depender necesariamente de la presencia física del usuario ni de horarios rígidos. También favorecen una participación ciudadana más activa, porque abren espacios para recibir opiniones, formular propuestas y tomar decisiones con mayor respaldo social. Otro aporte importante se encuentra en el uso de datos, debido a que la información organizada y analizada permite orientar políticas públicas con mayor precisión. En el caso de los gobiernos locales, estos beneficios se reflejan especialmente en la trazabilidad de los procedimientos, el control documentario y la mejora del seguimiento administrativo, elementos fundamentales para oficinas como contabilidad y tesorería (Kong y Reyes, 2018).

No obstante, estos beneficios no aparecen de manera automática. Vega et al. (2020) advierten que la transformación digital enfrenta obstáculos que deben ser gestionados de forma estratégica, especialmente cuando las instituciones mantienen culturas organizacionales rígidas o estructuras burocráticas poco abiertas al cambio. En estos casos, la resistencia del personal no siempre responde a una negativa simple frente a la tecnología, sino a la falta de claridad, acompañamiento y condiciones adecuadas para asumir nuevas formas de trabajo. Por ello, la capacitación técnica resulta necesaria, pero no suficiente. También se requiere promover una cultura institucional basada en el aprendizaje continuo, la flexibilidad y la disposición para ajustar procedimientos. En áreas como contabilidad y tesorería, este aspecto cobra mayor importancia, debido a que la incorporación de herramientas digitales suele modificar responsabilidades, controles y formas de registrar información, lo que exige roles bien definidos y soporte permanente. Esta situación se vuelve más compleja en zonas rurales o con menor acceso tecnológico, donde la digitalización puede terminar ampliando desigualdades si no se acompaña de

políticas de conectividad y alfabetización digital. En el ámbito municipal, estas restricciones suelen expresarse en equipos obsoletos, internet inestable, sistemas poco integrados o asistencia técnica insuficiente. Cuando ello ocurre, el personal administrativo debe compensar con esfuerzo adicional las deficiencias del sistema, especialmente en áreas críticas donde los procesos no pueden detenerse.

Otro aspecto sensible se relaciona con la seguridad, privacidad y gobernanza de los datos. A medida que las instituciones públicas utilizan más plataformas digitales, también aumenta la responsabilidad de proteger información personal, financiera y administrativa. Si no existen normas claras, mecanismos de seguridad confiables y procedimientos transparentes para el manejo de datos, puede debilitarse la confianza ciudadana en los servicios digitales. Por esta razón, la transformación digital debe ir acompañada de reglas institucionales sólidas, medidas de protección y estructuras de supervisión que garanticen un uso responsable de la información. Para el presente estudio, este análisis resulta relevante porque, cuando la transformación digital se implementa con limitaciones técnicas, falta de soporte o débil planificación, la presión por sostener el funcionamiento cotidiano recae directamente sobre los trabajadores. En el área administrativa de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, donde la exactitud, la seguridad de la información y el cumplimiento de plazos son exigencias permanentes, estas condiciones pueden relacionarse con mayores niveles de tensión laboral y con manifestaciones del síndrome de burnout (Quintana, 2025).

La transformación digital en la gestión pública no debe evaluarse únicamente por la cantidad de herramientas tecnológicas implementadas ni por la promesa de servicios más rápidos. Su efectividad depende de las condiciones institucionales, técnicas y humanas que permiten que dichas herramientas funcionen de manera integrada y sostenible. Cuando una entidad incorpora plataformas digitales sin rediseñar sus procesos, sin capacitar al personal y sin asegurar soporte técnico continuo, el cambio puede generar dificultades operativas en lugar de mejorar la gestión. Por ello, la digitalización estatal exige planificación, liderazgo, interoperabilidad, seguridad de la

información y una estrategia clara de adaptación del recurso humano.

Uno de los desafíos más frecuentes se relaciona con la transición entre procedimientos tradicionales y procedimientos digitales. En muchas instituciones públicas, los trabajadores deben seguir atendiendo sus tareas habituales mientras aprenden a utilizar nuevos sistemas, actualizan registros, corrigen inconsistencias o duplican información en plataformas que no siempre se encuentran articuladas. Esta situación puede generar incertidumbre, resistencia al cambio y presión adicional. En áreas como contabilidad y tesorería, el impacto puede ser mayor, debido a que el trabajo se encuentra sujeto a plazos, normas, controles presupuestales y responsabilidad sobre información financiera sensible.

Desde el marco normativo peruano, la Ley de Gobierno Digital establece que la transformación digital del Estado debe considerar componentes como identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y gestión de datos. Estos elementos permiten comprender que la digitalización pública no consiste solamente en crear plataformas, sino en construir un entorno institucional capaz de gestionar información de manera segura, articulada y confiable. En el caso de los gobiernos locales, este enfoque es fundamental porque la calidad de los servicios municipales depende de la coordinación entre áreas, la trazabilidad de los expedientes y la disponibilidad oportuna de información para la toma de decisiones.

La interoperabilidad constituye uno de los componentes más importantes dentro de este proceso. Cuando los sistemas públicos no se comunican entre sí, el personal administrativo debe realizar registros repetidos, verificar manualmente información y resolver errores que podrían evitarse mediante plataformas integradas. Esta duplicidad no solo reduce la eficiencia, sino que también incrementa la carga laboral. Asimismo, la seguridad digital resulta indispensable para proteger datos personales, financieros y administrativos. En oficinas como contabilidad y tesorería, la protección de la información es especialmente sensible, porque cualquier falla puede comprometer registros, pagos, reportes o procedimientos de control.

Otro desafío relevante está relacionado con las capacidades digitales del personal. La transformación digital requiere que los servidores públicos desarrollen habilidades para utilizar sistemas administrativos, plataformas de trámite, bases de datos, herramientas de comunicación institucional y mecanismos de gestión documental. Sin embargo, estas competencias no se generan de manera automática. Requieren capacitación progresiva, acompañamiento técnico y espacios de aprendizaje vinculados con las funciones reales del trabajador. Cuando la capacitación es insuficiente, la tecnología puede ser percibida como una fuente de sobreexigencia, especialmente si el trabajador debe aprender mientras mantiene la misma carga de responsabilidades.

Las tecnologías esenciales que sostienen la transformación digital del sector público comprenden, entre otras, los sistemas de gestión documentaria, las plataformas de interoperabilidad, los servicios digitales, la computación en la nube, la analítica de datos, la automatización de procesos, la inteligencia artificial y los mecanismos de ciberseguridad. Estas herramientas pueden contribuir a ordenar trámites, reducir tiempos de atención, mejorar la trazabilidad documental, detectar inconsistencias y fortalecer la transparencia institucional. No obstante, su incorporación debe responder a necesidades concretas de gestión y no a una adopción improvisada de soluciones tecnológicas.

En el ámbito municipal, estas tecnologías adquieren una utilidad particular porque permiten mejorar el seguimiento de expedientes, la atención de solicitudes, el registro de operaciones, la coordinación entre oficinas y la generación de reportes administrativos. En contabilidad y tesorería, por ejemplo, los sistemas digitales pueden facilitar el control de documentos, la organización de pagos, el seguimiento presupuestal y la revisión de información financiera. Sin embargo, también pueden elevar las exigencias laborales si se implementan sin capacitación, sin soporte técnico oportuno o sin claridad sobre los cambios en las responsabilidades del personal.

Por ello, la transformación digital en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla debe comprenderse como un proceso que combina tecnología, organización y gestión humana. Las herramientas digitales pueden fortalecer la eficiencia institucional y mejorar

la calidad del servicio público, pero sus resultados dependen de la forma en que sean implementadas. Si el cambio tecnológico se desarrolla sin una transición adecuada, puede aumentar la carga cognitiva, el temor a cometer errores, la presión por cumplir plazos y la sensación de desgaste en el personal administrativo. En ese sentido, resulta pertinente analizar cómo estos procesos se relacionan con el síndrome de burnout durante el año 2025.

Las tecnologías digitales aplicadas al sector público no deben entenderse como herramientas aisladas, sino como recursos que transforman la manera en que las entidades organizan información, gestionan procedimientos, toman decisiones y atienden a la ciudadanía. Su incorporación permite mejorar la trazabilidad documental, reducir tiempos de atención, automatizar actividades repetitivas y disponer de información más ordenada para la gestión institucional. Sin embargo, estos beneficios solo se alcanzan cuando la tecnología forma parte de una estrategia de transformación digital articulada con los procesos, las capacidades del personal y las necesidades reales de los usuarios. Entre las tecnologías más relevantes se encuentra la computación en la nube, debido a que permite almacenar, procesar y consultar información mediante infraestructuras digitales externas o compartidas. En la administración pública, esta herramienta favorece la disponibilidad de documentos, la continuidad de los servicios y la coordinación entre áreas, especialmente cuando los trabajadores necesitan acceder a información institucional desde distintos puntos o en diferentes momentos. En el ámbito municipal, su utilidad puede observarse en la gestión documentaria, el seguimiento de expedientes, la conservación de archivos digitales y la posibilidad de mantener activos determinados servicios sin depender exclusivamente de infraestructura física local.

Otra tecnología importante es la analítica de datos, porque permite convertir grandes volúmenes de información administrativa en insumos útiles para la toma de decisiones. A través del análisis de datos, las entidades públicas pueden identificar patrones, detectar problemas recurrentes, evaluar resultados y orientar mejor sus recursos. En áreas como contabilidad y tesorería, esta capacidad resulta especialmente relevante, ya que el

manejo adecuado de información financiera permite mejorar el control presupuestal, revisar inconsistencias, generar reportes oportunos y fortalecer la transparencia de los procesos internos.

La inteligencia artificial también viene adquiriendo importancia dentro de la gestión pública, principalmente por su capacidad para apoyar la automatización de tareas, clasificar información, reconocer patrones y mejorar determinados servicios. Su aplicación puede contribuir a agilizar respuestas, reducir errores repetitivos y facilitar el análisis de información institucional. No obstante, su uso requiere criterios técnicos, éticos y organizacionales claros, debido a que una implementación improvisada puede generar dependencia tecnológica, dificultades de supervisión o nuevas exigencias para el personal encargado de operar los sistemas.

Asimismo, la automatización de procesos permite que actividades rutinarias, como validación de documentos, registro de datos, generación de reportes o seguimiento de trámites, puedan ejecutarse con menor intervención manual. En principio, esta tecnología puede reducir la carga operativa y mejorar la eficiencia administrativa. Sin embargo, cuando se aplica sin rediseñar previamente los procedimientos, puede producir el efecto contrario: duplicidad de tareas, confusión sobre responsabilidades y presión adicional para los trabajadores que deben adaptarse a nuevos flujos de trabajo sin orientación suficiente.

También deben considerarse las plataformas de interoperabilidad y los servicios digitales, porque permiten que distintas áreas o entidades compartan información de manera más rápida y segura. La interoperabilidad evita que los trabajadores ingresen los mismos datos en varios sistemas, reduce errores de transcripción y facilita el seguimiento de trámites. En municipalidades, esta condición resulta fundamental para articular áreas administrativas, financieras y de atención al ciudadano. Sin sistemas integrados, la digitalización puede terminar fragmentando el trabajo y aumentando la carga del personal.

La ciberseguridad y la protección de datos constituyen otro componente esencial de la

transformación digital pública. A medida que las entidades administran más información en plataformas digitales, también aumenta la responsabilidad de proteger datos personales, financieros y administrativos. En oficinas como contabilidad y tesorería, esta exigencia adquiere mayor importancia porque se trabaja con registros presupuestales, pagos, reportes, documentos contables y operaciones que requieren reserva, exactitud y trazabilidad. Por ello, la seguridad digital no puede tratarse como un aspecto secundario, sino como una condición necesaria para sostener la confianza institucional.

En conjunto, estas tecnologías pueden mejorar la gestión municipal si se implementan de manera ordenada, progresiva y vinculada a las capacidades reales del personal. En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, su aplicación puede contribuir a optimizar el registro de información, el seguimiento documentario, la coordinación entre oficinas y el control de procedimientos administrativos y financieros. No obstante, también puede generar presión laboral cuando el personal debe aprender rápidamente el manejo de nuevas plataformas, evitar errores en sistemas digitales y cumplir sus funciones habituales sin acompañamiento suficiente.

Por ello, el uso de tecnologías digitales en el sector público debe analizarse desde una perspectiva integral. No basta con identificar sus beneficios técnicos; también es necesario evaluar cómo modifican las rutinas laborales, las responsabilidades del personal y las exigencias cognitivas asociadas al trabajo administrativo. En ese sentido, para la presente investigación, las tecnologías que impulsan la transformación digital municipal pueden relacionarse con el síndrome de burnout cuando su implementación incrementa la carga operativa, reduce la percepción de control del trabajador o genera tensión durante el proceso de adaptación.

La transformación digital en el sector público requiere una estrategia institucional que permita articular tecnología, procesos, capacidades humanas y orientación al ciudadano. No consiste únicamente en incorporar plataformas a procedimientos existentes, sino en revisar la forma en que la entidad organiza sus actividades, gestiona la información, atiende trámites y evalúa sus resultados. En ese sentido, Cubo et al. (2022) sostienen

que la transformación digital del gobierno implica cambios en la cultura institucional, el modelo organizativo, los métodos de trabajo y los procesos mediante los cuales las entidades públicas responden a las necesidades de ciudadanos y empresas.

Para que este proceso sea sostenible, resulta necesario establecer objetivos claros, prioridades de implementación, responsabilidades definidas e indicadores que permitan medir avances. Una digitalización improvisada puede producir sistemas fragmentados, duplicidad de registros, confusión en los procedimientos y mayor presión sobre el personal administrativo. Por ello, la planificación debe considerar no solo la adquisición de herramientas tecnológicas, sino también el rediseño de procesos, la interoperabilidad de sistemas, la seguridad de la información, la capacitación del personal y el soporte técnico permanente.

En el Perú, la Ley de Gobierno Digital establece que la transformación digital del Estado debe desarrollarse considerando componentes como identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos. Esta orientación demuestra que el gobierno digital no se limita al uso de medios electrónicos, sino que exige una estructura de gestión capaz de integrar información, proteger datos y facilitar servicios públicos más seguros y eficientes. De manera complementaria, la Política Nacional de Transformación Digital al 2030 plantea la necesidad de fortalecer el uso estratégico de tecnologías digitales en las entidades públicas, incluyendo gobiernos regionales y locales.

La interoperabilidad constituye un aspecto esencial dentro de este proceso, porque permite que los sistemas institucionales compartan información y reduzcan la repetición innecesaria de tareas. Cuando las plataformas no se comunican entre sí, el personal debe registrar datos varias veces, verificar información manualmente y corregir inconsistencias que podrían evitarse mediante sistemas integrados. Esta situación resulta especialmente sensible en áreas como contabilidad y tesorería, donde el trabajo exige precisión, control documental, cumplimiento de plazos y manejo responsable de información financiera.

Asimismo, la transformación digital requiere liderazgo institucional. Las autoridades y responsables de gestión deben orientar el cambio, comunicar sus objetivos, asignar recursos y acompañar al personal durante la adaptación a nuevos procedimientos. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020) plantea que un gobierno digital maduro debe funcionar bajo principios como diseño digital desde el origen, uso estratégico de datos, apertura, enfoque centrado en el usuario, proactividad y gobierno como plataforma. Estos principios permiten comprender que la digitalización debe generar valor público y no convertirse en una carga operativa adicional.

Desde esta perspectiva, la capacitación del personal cumple un papel central. Los servidores públicos necesitan desarrollar competencias digitales para utilizar sistemas administrativos, plataformas documentarias, canales de atención virtual y herramientas de gestión de datos. Sin embargo, estas competencias no se adquieren de manera automática. Requieren formación progresiva, acompañamiento técnico y orientación vinculada con las funciones reales del puesto. Cuando el trabajador debe aprender nuevas herramientas mientras conserva la misma carga laboral, puede experimentar tensión, incertidumbre y sensación de sobreexigencia.

En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, este enfoque resulta relevante porque las áreas administrativas, especialmente contabilidad y tesorería, dependen de registros oportunos, trazabilidad documental, coordinación interna y cumplimiento de procedimientos financieros. Por ello, la transformación digital puede contribuir a mejorar la eficiencia institucional, siempre que se implemente de manera ordenada y con enfoque humano. De lo contrario, puede incrementar la carga cognitiva, la presión por evitar errores y las exigencias de adaptación, aspectos que pueden relacionarse con manifestaciones del síndrome de burnout.

A. Transformación digital y aplicación

La dimensión aplicación se refiere al uso efectivo de tecnologías digitales en los procesos internos y externos de la entidad pública. No basta con disponer de plataformas o sistemas informáticos; es necesario que estos recursos se integren realmente a las

actividades administrativas, reduzcan tiempos, mejoren la trazabilidad y faciliten el cumplimiento de las funciones institucionales. En el ámbito municipal, esta dimensión se expresa en el empleo de sistemas de trámite documentario, registros electrónicos, plataformas de pagos, archivos digitales y herramientas de seguimiento de expedientes.

Los trámites virtuales internos permiten que documentos, informes, autorizaciones, requerimientos y expedientes circulen mediante canales digitales dentro de la entidad. Su adecuada implementación puede mejorar la coordinación entre oficinas, reducir el uso de papel, ordenar los flujos documentarios y facilitar el control de los procedimientos. En áreas como contabilidad y tesorería, estos mecanismos son importantes porque permiten conservar evidencia documental, dar seguimiento a pagos, verificar información presupuestal y responder con mayor oportunidad a las exigencias administrativas.

Sin embargo, la aplicación de tecnologías digitales también puede generar dificultades cuando los procedimientos no son claros o cuando el personal no recibe capacitación suficiente. Si los trabajadores deben utilizar plataformas nuevas sin una ruta de adaptación, pueden aparecer duplicidad de tareas, retrasos, errores de registro y presión por cumplir plazos en condiciones poco favorables. En ese escenario, la tecnología deja de percibirse únicamente como una herramienta de apoyo y puede convertirse en una fuente adicional de carga laboral.

Los trámites virtuales externos, por su parte, permiten que la ciudadanía realice solicitudes, consultas, pagos o seguimiento de expedientes sin acudir necesariamente a las oficinas municipales. Estos servicios pueden ampliar el acceso, reducir tiempos de espera y mejorar la percepción de modernidad institucional. No obstante, para que funcionen adecuadamente, la municipalidad debe garantizar plataformas comprensibles, canales de orientación y personal preparado para atender consultas o resolver incidencias. De lo contrario, las demandas digitales de los usuarios pueden trasladarse como presión adicional al personal administrativo.

B. Transformación digital e interacción

La dimensión interacción comprende la comunicación digital entre la entidad pública, la

ciudadanía y las distintas áreas internas de la institución. Huamán y Medina (2022) señalan que la transformación digital puede favorecer una gobernanza más activa cuando fortalece la relación entre el Estado y la población mediante servicios más accesibles, transparentes y participativos. Desde esta mirada, la interacción digital no se limita a enviar información, sino que permite atender consultas, recibir reclamos, orientar trámites, recoger sugerencias y facilitar el seguimiento de procedimientos.

En el contexto municipal, esta dimensión resulta importante porque gran parte de la gestión local depende de la comunicación con los ciudadanos y de la coordinación entre oficinas. Una interacción digital adecuada puede mejorar la atención al usuario, reducir desplazamientos innecesarios y permitir respuestas más oportunas. Asimismo, puede fortalecer la transparencia institucional, ya que facilita el acceso a información sobre trámites, servicios, requisitos y avances administrativos.

Laurente (2021) sostiene que el tránsito hacia el gobierno digital en el Perú requiere articular normas, políticas y canales de atención que permitan una relación más efectiva entre la administración pública y la ciudadanía. En ese sentido, la interacción digital debe estar acompañada de reglas claras, lenguaje comprensible y plataformas accesibles para distintos tipos de usuarios. Esto es especialmente importante en distritos con brechas de conectividad o con población que no siempre posee las mismas competencias digitales.

En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, fortalecer la interacción digital puede mejorar la comunicación institucional y facilitar la atención ciudadana. Sin embargo, también exige que el personal administrativo maneje adecuadamente correos institucionales, plataformas de trámite, registros de atención, consultas virtuales y comunicaciones internas. Si estos canales aumentan sin soporte técnico ni distribución clara de responsabilidades, pueden generar mayor presión laboral, especialmente en oficinas donde el trabajo requiere precisión y respuesta oportuna.

C. Transformación digital y presencia

La dimensión presencia se relaciona con la capacidad de la entidad pública para hacer visible su información, servicios, decisiones y avances institucionales mediante medios

digitales y canales de comunicación accesibles. No basta con contar con una página web o redes institucionales; es necesario que la información publicada sea clara, actualizada, útil y comprensible para la ciudadanía. Una presencia digital efectiva permite que los usuarios conozcan los servicios disponibles, los requisitos de los trámites, los canales de atención y las acciones desarrolladas por la municipalidad.

Esta dimensión también se vincula con la confianza ciudadana. Cuando una entidad comunica de manera oportuna y transparente, reduce la incertidumbre de los usuarios y facilita el acceso a los servicios públicos. En cambio, cuando la información es incompleta, desactualizada o difícil de ubicar, incluso las herramientas digitales más útiles pueden ser poco utilizadas o generar mayor demanda presencial. Por ello, la presencia digital debe responder a las características de la población y considerar posibles brechas de conectividad, alfabetización digital y acceso tecnológico.

Para lograr una presencia digital adecuada, la municipalidad puede combinar distintos medios, como portal institucional, redes sociales oficiales, boletines, comunicados, carteles informativos, medios locales y canales de orientación presencial o telefónica. Esta combinación permite que la transformación digital no excluya a quienes tienen menor acceso a internet y, al mismo tiempo, fortalece la difusión de los servicios virtuales disponibles.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, la presencia digital también tiene efectos internos. Cuando los cambios tecnológicos, rutas de atención y procedimientos administrativos se comunican con claridad, el personal puede organizar mejor su trabajo y reducir errores derivados de información insuficiente. En áreas como contabilidad y tesorería, una comunicación institucional deficiente puede generar retrasos, duplicidad de tareas, observaciones documentarias y mayor presión laboral. Por ello, la presencia digital debe comprenderse como una dimensión que contribuye tanto a la atención ciudadana como al orden interno de la gestión municipal.

2.1.2. BURNOUT

El síndrome de burnout se comprende como una respuesta ocupacional asociada a la

exposición prolongada a condiciones de estrés laboral que no han sido gestionadas de manera adecuada. No equivale a un cansancio pasajero ni a una reacción momentánea frente a una jornada exigente, sino a un proceso progresivo de desgaste que compromete la energía, la estabilidad emocional, la motivación y la percepción de eficacia del trabajador. La Organización Mundial de la Salud (2019) lo reconoce como un fenómeno vinculado específicamente al contexto laboral, caracterizado por agotamiento, distanciamiento mental frente al trabajo y reducción de la eficacia profesional.

Desde una perspectiva psicológica y organizacional, el burnout se desarrolla cuando las demandas del trabajo superan de manera sostenida los recursos personales e institucionales disponibles para afrontarlas. Edú-Valsania et al. (2022) explican que este síndrome se produce gradualmente y puede afectar dimensiones cognitivas, emocionales y actitudinales, generando consecuencias en la forma en que el trabajador interpreta sus funciones, se vincula con su entorno y responde a sus responsabilidades. En ese sentido, el burnout no debe analizarse únicamente como una dificultad individual, sino como una manifestación relacionada con las condiciones del trabajo, la organización de las tareas y el nivel de apoyo que ofrece la institución.

El modelo de demandas y recursos laborales permite comprender con mayor claridad este fenómeno. Bakker y de Vries (2021) sostienen que las altas exigencias laborales, cuando se combinan con recursos insuficientes, pueden generar tensión persistente y evolucionar hacia formas más severas de agotamiento. En las entidades públicas, estas exigencias pueden expresarse en sobrecarga administrativa, presión por cumplir plazos, atención de demandas ciudadanas, control normativo permanente y responsabilidad sobre información institucional sensible. Si estos factores se mantienen sin acompañamiento, reconocimiento, capacitación o soporte organizacional, el trabajador puede experimentar pérdida de energía, desmotivación y sensación de saturación.

En el sector público, el burnout adquiere una importancia particular porque sus efectos no se limitan al bienestar individual del servidor. Marsollier (2019), al analizar el modelo burnout-engagement en empleados públicos, evidencia que el desgaste profesional

puede presentarse en trabajadores administrativos y relacionarse con el modo en que estos perciben sus exigencias laborales y su compromiso con la organización. Esto resulta relevante porque muchas funciones públicas, aunque no siempre implican atención directa constante al ciudadano, requieren concentración, precisión, responsabilidad normativa y continuidad operativa. Por ello, las áreas administrativas también pueden constituir espacios de riesgo cuando las demandas superan la capacidad institucional de apoyo.

En el ámbito municipal, esta situación puede observarse con especial claridad en oficinas como contabilidad y tesorería. En estas áreas, el personal debe responder a registros financieros, conciliaciones, pagos, informes, control presupuestal, revisión documentaria y cumplimiento de plazos administrativos. La presión no proviene únicamente de la cantidad de tareas, sino también del nivel de exactitud que exige cada procedimiento. Un error en el registro, una demora en la tramitación o una inconsistencia documental puede generar observaciones, retrasos o dificultades en la gestión institucional. Por ello, la responsabilidad técnica permanente puede convertirse en una fuente de tensión acumulada.

Cuando a estas exigencias se suma la transformación digital, el escenario laboral puede volverse más complejo. La incorporación de sistemas informáticos, plataformas documentarias, herramientas de registro y canales virtuales puede mejorar la eficiencia administrativa; sin embargo, también exige nuevas competencias, adaptación constante y mayor control sobre la información. Si estos cambios no se acompañan de capacitación progresiva, soporte técnico y claridad en las responsabilidades, el personal puede percibir la tecnología como una exigencia adicional antes que como una herramienta de apoyo. En consecuencia, la digitalización puede relacionarse con mayores niveles de presión operativa, cansancio emocional y dificultad para mantener una percepción positiva del trabajo.

Las consecuencias del burnout también alcanzan el funcionamiento de las instituciones. La Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (2022)

señalan que la salud mental en el trabajo debe ser abordada mediante acciones orientadas a prevenir riesgos psicosociales, proteger el bienestar de los trabajadores y brindar apoyo oportuno a quienes presentan dificultades. En una entidad pública, esto implica reconocer que el agotamiento laboral puede afectar la calidad del servicio, la continuidad de los procesos, la concentración del personal, el clima organizacional y la capacidad de respuesta frente a las demandas ciudadanas.

En la región Puno, investigaciones recientes permiten observar que el estrés laboral y el bienestar del personal administrativo constituyen problemas relevantes dentro de las entidades públicas. Callacondo Llanque y Paco Laura (2022) identificaron una relación inversa entre estrés laboral y engagement en trabajadores de una municipalidad distrital de Puno, lo que muestra que el incremento del estrés puede debilitar el compromiso del trabajador con sus funciones. Del mismo modo, Mamani Chambilla (2023) estudió el vínculo entre engagement y estrés laboral en personal administrativo del Gobierno Regional de Puno, evidenciando la importancia de atender las condiciones emocionales y organizacionales del trabajo público.

En ese sentido, el burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla debe analizarse considerando las exigencias propias de la gestión municipal, la presión técnica de áreas como contabilidad y tesorería, y los cambios derivados de la transformación digital. La presente investigación no plantea una relación causal directa, sino una asociación entre variables, orientada a comprender si las demandas tecnológicas, la adaptación a nuevos sistemas y la carga operativa se relacionan con manifestaciones de cansancio emocional, despersonalización y realización personal durante el año 2025.

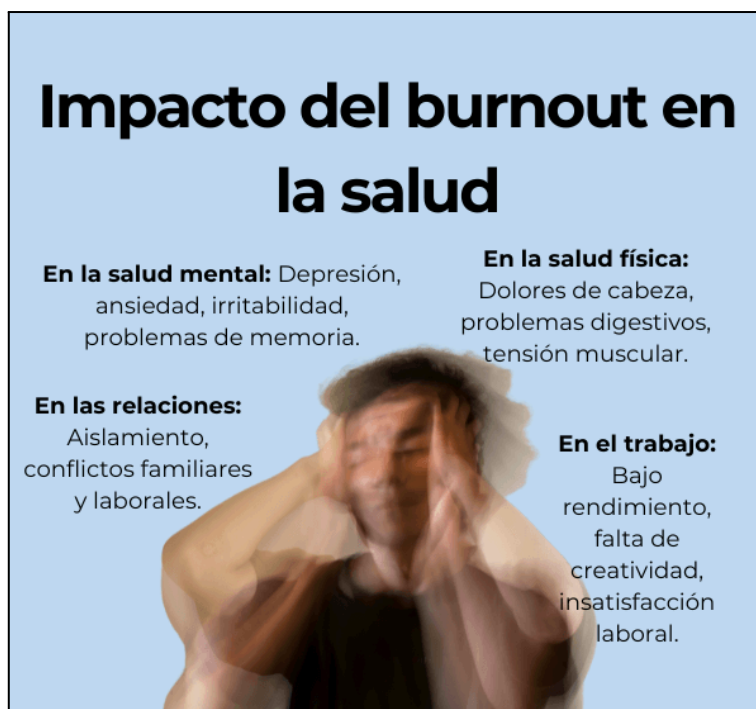


Figura 03: Impacto del síndrome burnout

Nota. Marsollier (2023).

El síndrome de burnout se entiende como un fenómeno ocupacional asociado a la exposición prolongada a situaciones de estrés laboral que no han sido gestionadas de manera adecuada. No representa un cansancio común ni una reacción aislada frente a una jornada exigente, sino un proceso progresivo de desgaste que afecta la energía, la motivación, la estabilidad emocional y la percepción de eficacia del trabajador. La Organización Mundial de la Salud (2019) lo describe como un fenómeno vinculado específicamente al contexto laboral, caracterizado por agotamiento, distanciamiento mental respecto al trabajo y reducción de la eficacia profesional.

Desde una perspectiva organizacional, el burnout surge cuando las demandas laborales se mantienen durante un tiempo prolongado y superan los recursos que tiene el trabajador para afrontarlas. Edú-Valsania et al. (2022) señalan que este síndrome compromete dimensiones emocionales, cognitivas y conductuales, por lo que no debe ser interpretado únicamente como una dificultad individual, sino como una respuesta relacionada con las condiciones del entorno laboral. En ese sentido, la sobrecarga, la falta de apoyo institucional, el escaso reconocimiento, la presión por resultados y la poca

autonomía pueden favorecer la aparición de este desgaste.

El modelo de demandas y recursos laborales permite explicar mejor este proceso. Bakker y de Vries (2021) sostienen que las altas demandas de trabajo, combinadas con recursos insuficientes, pueden generar tensión persistente y evolucionar hacia formas más severas de agotamiento. En las instituciones públicas, estas demandas pueden expresarse en procedimientos administrativos complejos, presión normativa, cumplimiento de plazos, atención de requerimientos ciudadanos, supervisión constante y responsabilidad sobre información institucional sensible. Cuando estos factores no se equilibran con capacitación, acompañamiento, reconocimiento y condiciones laborales adecuadas, el trabajador puede experimentar una disminución progresiva de su bienestar.

En el ámbito municipal, el burnout adquiere relevancia porque el personal administrativo debe responder a responsabilidades que requieren precisión, continuidad y control permanente. En oficinas como contabilidad y tesorería, las tareas se relacionan con registros financieros, conciliaciones, pagos, rendiciones, reportes, control presupuestal y revisión documentaria. Estas funciones no solo demandan tiempo, sino también concentración y exactitud, debido a que cualquier error puede generar observaciones, retrasos o dificultades en la gestión institucional. Por ello, la presión laboral en estas áreas no proviene únicamente de la cantidad de actividades, sino también del nivel de responsabilidad técnica que acompaña cada procedimiento.

A. Cansancio emocional

El cansancio emocional constituye una de las manifestaciones centrales del burnout y se refiere a la sensación de agotamiento psicológico que aparece cuando el trabajador percibe que sus recursos internos ya no son suficientes para responder a las exigencias del trabajo. No se limita a la fatiga física, sino que incluye pérdida de energía, dificultad para mantener la motivación, irritabilidad, desánimo y sensación de saturación frente a las responsabilidades diarias.

En el sector público, esta dimensión puede intensificarse cuando el personal debe cumplir procedimientos administrativos extensos, atender demandas simultáneas y trabajar con recursos limitados. En áreas como contabilidad y tesorería, el cansancio emocional puede aparecer con mayor fuerza durante periodos de cierre, conciliación, ejecución presupuestal, rendición de cuentas o fiscalización, debido a que el margen de error es reducido y el cumplimiento oportuno resulta indispensable. Si a ello se suma la incorporación de sistemas digitales sin capacitación suficiente, el trabajador puede sentir que debe aprender nuevas herramientas mientras conserva la misma carga laboral.

Desde esta perspectiva, la transformación digital puede relacionarse con el cansancio emocional cuando implica adaptación constante, presión por evitar errores en plataformas digitales, incremento de controles y necesidad de responder en tiempos más breves. Si el proceso tecnológico se implementa de manera ordenada, puede facilitar el trabajo; pero si se introduce sin soporte técnico ni acompañamiento, puede ser percibido como una exigencia adicional que incrementa el desgaste.

B. Despersonalización

La despersonalización se manifiesta cuando el trabajador desarrolla una actitud de distanciamiento emocional frente a su trabajo, sus compañeros, usuarios o responsabilidades institucionales. Esta dimensión puede expresarse mediante indiferencia, trato frío, pérdida de empatía, respuestas impersonales o disminución del involucramiento con las tareas. Sin embargo, no debe entenderse necesariamente como falta de compromiso personal, sino como una posible reacción defensiva frente a una presión laboral acumulada.

Cuando el trabajador se siente sobrepasado por sus funciones, puede comenzar a tomar distancia para reducir el impacto emocional del trabajo. En entidades públicas, este fenómeno puede aparecer cuando existe sobrecarga administrativa, falta de reconocimiento, escaso apoyo directivo o exposición continua a exigencias que no se acompañan de recursos suficientes. Marsollier (2019), al analizar el modelo burnout-engagement en empleados públicos, evidencia que el desgaste profesional

puede afectar el compromiso y la forma en que los trabajadores se vinculan con su organización.

En el contexto municipal, la despersonalización puede observarse cuando el personal administrativo empieza a relacionarse con los trámites, usuarios o compañeros de manera mecánica, distante o poco participativa. En contabilidad y tesorería, esta situación puede agravarse cuando las responsabilidades se concentran en evitar errores, cumplir plazos y responder a observaciones, sin que existan espacios suficientes de reconocimiento o apoyo. Además, si la digitalización incorpora nuevas plataformas sin claridad en los procedimientos, puede aumentar la percepción de presión y favorecer actitudes de desconexión emocional frente al trabajo.

C. Realización personal

La realización personal se relaciona con la percepción que tiene el trabajador sobre su propia eficacia, utilidad y crecimiento dentro de la institución. En el análisis del burnout, esta dimensión se observa principalmente cuando disminuye la sensación de logro profesional y el trabajador empieza a sentir que su esfuerzo no produce resultados significativos, que sus capacidades no son reconocidas o que su trabajo carece de impacto dentro de la organización.

Esta dimensión es importante porque el personal puede continuar cumpliendo sus funciones, pero experimentar frustración, estancamiento o pérdida de sentido respecto a su labor. En áreas administrativas, esta situación puede presentarse cuando el trabajo correcto pasa desapercibido, mientras que los errores reciben mayor atención. En oficinas como contabilidad y tesorería, donde muchas tareas son técnicas, repetitivas y sujetas a control, la falta de reconocimiento puede debilitar la motivación y afectar la percepción de valor profesional.

La transformación digital puede influir de manera ambivalente en esta dimensión. Por un lado, el dominio de herramientas digitales puede fortalecer la percepción de competencia, facilitar el trabajo y generar sensación de aprendizaje. Por otro lado, si el trabajador no recibe capacitación suficiente o percibe que los sistemas digitales dificultan sus tareas,

puede experimentar inseguridad, frustración y menor confianza en su desempeño. Por ello, en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, la realización personal debe analizarse considerando tanto las oportunidades de mejora que ofrece la digitalización como las exigencias que impone al personal administrativo.

Burnout en la gestión pública

El burnout en la gestión pública debe comprenderse como un problema laboral que afecta tanto al trabajador como al funcionamiento de la institución. A diferencia de otros entornos organizacionales, el sector público se caracteriza por la presencia de normas rígidas, procedimientos formales, demandas ciudadanas, control institucional y responsabilidad social. Estas condiciones pueden generar presión constante en los servidores, especialmente cuando deben responder con eficiencia pese a contar con recursos limitados o con estructuras administrativas poco flexibles.

La Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (2022) señalan que la salud mental en el trabajo debe ser protegida mediante acciones orientadas a prevenir riesgos psicosociales, promover entornos laborales saludables y brindar apoyo oportuno a los trabajadores. Este enfoque resulta especialmente importante para las entidades públicas, debido a que el bienestar del personal se relaciona directamente con la continuidad de los procesos, la calidad del servicio y la capacidad institucional para responder a las necesidades de la ciudadanía.

En las municipalidades, el burnout puede intensificarse por la combinación de carga administrativa, presión normativa, atención de procedimientos urgentes, limitaciones tecnológicas y escaso reconocimiento. En áreas como contabilidad y tesorería, el personal asume responsabilidades vinculadas con el control financiero, el cumplimiento de plazos, el manejo documental y la precisión de la información. Estas exigencias pueden convertirse en una fuente de tensión acumulada cuando no existen mecanismos adecuados de apoyo, distribución de funciones y acompañamiento institucional.

Los antecedentes regionales también muestran la importancia de estudiar el estrés y el bienestar laboral en entidades públicas de Puno. Callacondo Llanque y Paco Laura

(2022) identificaron una relación entre estrés laboral y engagement en trabajadores de una municipalidad distrital de Puno, evidenciando que las condiciones laborales pueden influir en el compromiso del personal. Asimismo, Mamani Chambilla (2023) analizó la relación entre engagement y estrés laboral en el personal administrativo del Gobierno Regional de Puno, destacando que las exigencias laborales y las presiones organizacionales pueden afectar el funcionamiento institucional y el bienestar de los trabajadores.

En este contexto, la transformación digital introduce un elemento adicional de análisis. La implementación de sistemas informáticos, plataformas documentarias, registros electrónicos y canales virtuales puede mejorar la eficiencia municipal, pero también puede modificar las rutinas laborales, aumentar las exigencias de adaptación y generar presión cuando no existe capacitación suficiente. Por ello, el estudio del burnout en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla resulta pertinente, ya que permite analizar si los cambios tecnológicos y organizacionales se relacionan con el cansancio emocional, la despersonalización y la realización personal del personal administrativo durante el año 2025.

El burnout dentro de la gestión pública debe entenderse como una advertencia sobre las condiciones en las que se está desarrollando el trabajo institucional, y no como una consecuencia natural o inevitable del servicio estatal. Pucheu (2024) plantea que este fenómeno exige atención seria y respuestas oportunas, porque suele aparecer cuando la carga laboral, la falta de autonomía, el escaso reconocimiento y la ausencia de apoyo emocional se mantienen durante un tiempo prolongado. En ese sentido, el problema no se resuelve únicamente exigiendo al trabajador que cumpla procedimientos, sino revisando si la institución ofrece condiciones laborales justas, sostenibles y compatibles con el bienestar del personal. Esta reflexión resulta especialmente importante en áreas municipales como contabilidad y tesorería, donde la precisión, los plazos y el cumplimiento normativo forman parte de la presión diaria.

Romero y Urdaneta (2009) sostienen que identificar estos factores es el primer paso para

promover cambios reales dentro de la cultura organizacional. Una entidad pública que busca prevenir el burnout no debe limitarse a evaluar el rendimiento del trabajador, sino también reconocer su dimensión humana, sus necesidades de apoyo y las condiciones en las que realiza sus funciones. Por ello, resulta necesario habilitar espacios de escucha, fortalecer el acompañamiento emocional, promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, y generar oportunidades de desarrollo profesional. Estas acciones pueden contribuir a mejorar el clima institucional y reducir el riesgo de desgaste laboral acumulado. En el caso de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, este enfoque permite comprender la importancia de cuidar el bienestar del personal de contabilidad y tesorería, especialmente frente a procesos de transformación digital que pueden incrementar las exigencias operativas si no se gestionan adecuadamente.

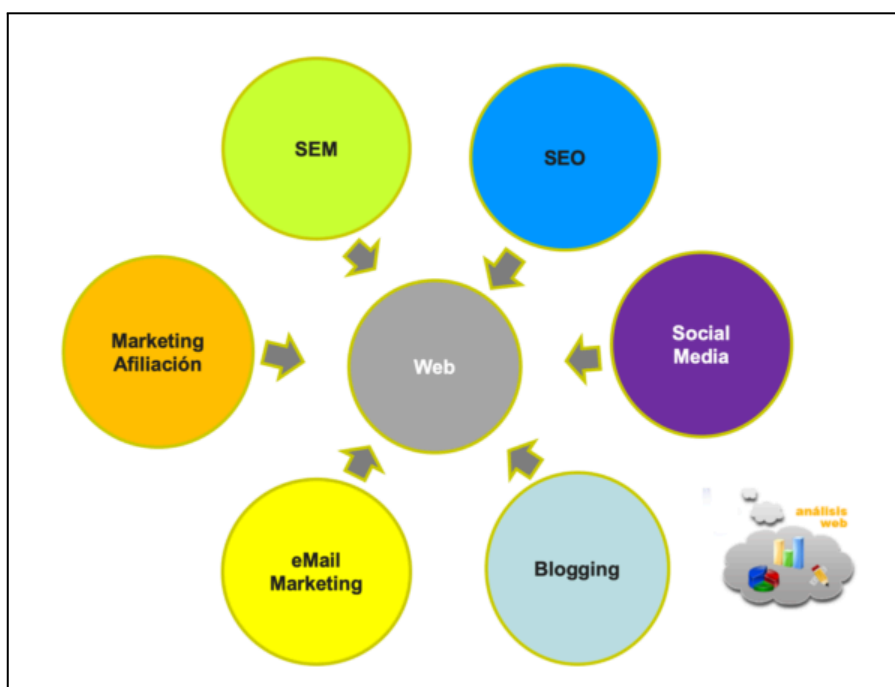


Figura 04: Estrategia digital en una empresa

Nota. Bakker (2021)

Atender el burnout en las instituciones públicas no debe entenderse únicamente como una medida orientada al bienestar individual del trabajador. Sus efectos también alcanzan al funcionamiento general del Estado, porque un servidor con mejores condiciones emocionales puede desempeñar sus funciones con mayor estabilidad, cuidado y

compromiso. Cuando el personal se encuentra menos expuesto al desgaste, la entidad tiene mayores posibilidades de sostener servicios continuos, decisiones más responsables y una atención más confiable frente a la ciudadanía.

Desde esa perspectiva, invertir en el cuidado del capital humano no constituye un gasto secundario, sino una decisión estratégica para fortalecer la gestión pública. Una institución que protege la salud emocional de sus trabajadores mejora su clima interno, reduce riesgos de rotación, fortalece la calidad del servicio y proyecta una imagen más legítima ante la población. En el ámbito municipal, esta mirada adquiere especial importancia en áreas como contabilidad y tesorería, debido a que allí se concentran procesos que requieren exactitud, oportunidad y responsabilidad permanente. Por ello, en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, prevenir el burnout puede contribuir a que el personal mantenga un desempeño más estable frente a las exigencias administrativas, financieras y tecnológicas propias de la transformación digital.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Aplicación de tecnologías digitales:

La dimensión aplicación se relaciona con la manera en que las tecnologías digitales son utilizadas dentro del trabajo cotidiano de una institución. No se trata únicamente de que la entidad disponga de plataformas o sistemas informáticos, sino de que estos realmente se integren a los procesos administrativos y contribuyan a mejorar la gestión (Hernández et al., 2020).

Burnout

El burnout, reconocido por la Organización Mundial de la Salud como un fenómeno relacionado con el ámbito laboral, se entiende como un estado de desgaste físico, emocional y mental producido por la exposición prolongada a situaciones de estrés crónico en el trabajo (OMS, 2021).

Bienestar del personal:

Es mejorar no solo la calidad de vida de los trabajadores, sino también el desempeño institucional (Maslach, 2021).

Cansancio emocional:

El cansancio emocional se presenta cuando el trabajador llega a un punto de desgaste sostenido debido a la exposición continua a presiones laborales. No se trata únicamente de fatiga física, sino de una pérdida progresiva de energía mental y emocional que dificulta responder con normalidad a las tareas diarias (Maslach, 2021).

Despersonalización:

La despersonalización aparece cuando el trabajador comienza a tomar distancia emocional de las personas con las que se relaciona en su entorno laboral. Esta actitud puede manifestarse mediante trato frío, indiferencia, poca empatía o respuestas negativas hacia compañeros, usuarios o ciudadanos. Más que una simple falta de interés, suele ser una forma de defensa frente a una presión laboral acumulada. Cuando esta dimensión se intensifica, afecta la comunicación interna, debilita las relaciones laborales y deteriora el clima institucional (Marsollier, 2019).

Estrés crónico:

En la gestión pública, este síndrome puede presentarse cuando el personal trabaja bajo presión constante, con funciones complejas, recursos limitados y escaso reconocimiento institucional (Marsollier, 2019).

Interacción:

La dimensión interacción se refiere a la capacidad de una entidad pública para comunicarse de manera más rápida, ordenada y accesible mediante herramientas digitales. En este caso, no solo importa que exista intercambio de información, sino que dicho intercambio facilite la gestión documentaria, la atención al ciudadano y la coordinación entre áreas (Quintana, 2025).

Modernización digital:

Permite agilizar procedimientos, facilitar el acceso a la información y mejorar la atención pública; sin embargo, sus resultados dependen en gran medida de las competencias digitales de los servidores públicos (Mochon y Cardona, 2020).

Servicios virtuales:

Son soluciones digitales desde distintos lugares, favoreciendo la automatización y una mejor experiencia para el usuario (Quintana, 2025).

Transformación digital:

La transformación digital representa un cambio profundo en la forma en que una organización trabaja, se organiza y entrega valor a sus usuarios. No consiste únicamente en incorporar sistemas, plataformas o dispositivos tecnológicos, sino en modificar procesos, hábitos institucionales y formas de tomar decisiones (Huamán y Medina, 2022).

Presencia

La dimensión presencia está vinculada con la manera en que la municipalidad hace visible su información, sus servicios y sus avances institucionales ante la población (Quintana, 2025).

Realización personal:

La realización personal se vincula con la percepción que tiene el trabajador sobre el valor de su propio desempeño (Marsollier, 2019).

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relación significativa entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

H.E.1. Existe una relación significativa entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

H.E.2. Existe una relación significativa entre la transformación digital y la despersonalización del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

H.E.3. Existe una relación significativa entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ZONA DE ESTUDIO

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, entidad pública perteneciente al nivel de gobierno local, ubicada en el distrito de Paucarcolla, provincia de Puno, departamento de Puno, al sur del Perú. De acuerdo con la información institucional disponible en la Plataforma Digital Única del Estado Peruano, la municipalidad se encuentra en proceso de incorporación a Gob.pe y cuenta con sede central en la Plaza de Armas N.º 104, lo que la identifica como la entidad responsable de la gestión administrativa y prestación de servicios municipales dentro de su jurisdicción.

El distrito de Paucarcolla forma parte de la provincia de Puno y se localiza en el ámbito altiplánico próximo al lago Titicaca. Su ubicación territorial le otorga características propias de una jurisdicción local con dinámicas urbanas y rurales, donde la gestión municipal debe responder tanto a necesidades administrativas internas como a demandas de atención ciudadana vinculadas con trámites, servicios públicos y coordinación institucional. Asimismo, el mapa vial distrital del Ministerio de Transportes y Comunicaciones identifica a Paucarcolla con el ubigeo 210110, dentro de la provincia y departamento de Puno, lo que confirma su delimitación política-administrativa.

En este contexto, la Municipalidad Distrital de Paucarcolla constituye un espacio pertinente para el desarrollo del estudio, debido a que sus áreas administrativas concentran procesos vinculados con la gestión documental, el registro de información, la atención al usuario, la coordinación interna y el cumplimiento de funciones operativas propias de una entidad pública local. Estas actividades adquieren mayor relevancia en un

escenario donde las instituciones municipales vienen incorporando progresivamente herramientas digitales, sistemas informáticos y canales virtuales para mejorar la eficiencia administrativa.

De manera particular, áreas como Contabilidad y Tesorería requieren una gestión precisa, continua y ordenada de la información institucional, debido a que sus funciones se relacionan con el manejo documentario, el registro presupuestal, la ejecución financiera, los pagos, la rendición de cuentas y otros procedimientos administrativos. Por ello, los cambios asociados a la transformación digital pueden modificar la forma en que el personal desarrolla sus tareas, se adapta a nuevas herramientas y enfrenta mayores exigencias operativas.

Por estas razones, la zona de estudio resulta adecuada para analizar la relación entre la transformación digital y el burnout en el personal administrativo, considerando que los procesos de modernización institucional no solo implican cambios tecnológicos, sino también ajustes en las rutinas laborales, en la carga de trabajo, en las competencias digitales requeridas y en la manera en que los trabajadores afrontan sus responsabilidades dentro de la municipalidad.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

La población de la investigación estuvo conformada por la totalidad de trabajadores administrativos que laboran en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el año 2025. Según la información proporcionada por la Oficina de Recursos Humanos, la entidad cuenta con 62 servidores administrativos, distribuidos en las diferentes áreas operativas y de apoyo institucional.

Esta población es considerada en su totalidad debido a que dichos trabajadores participan directa o indirectamente en los procesos vinculados con la transformación digital institucional. En ese sentido, su inclusión resulta pertinente, ya que el uso de plataformas, sistemas informáticos, procedimientos digitalizados y canales virtuales forma parte de las dinámicas laborales que pueden relacionarse con el burnout en el contexto

administrativo municipal.

3.2.2. MUESTRA

La muestra fue determinada mediante un muestreo censal, debido a que la población total está compuesta por un número manejable y accesible de trabajadores. Por ello, se incluyó a los 62 servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, quienes conformaron la unidad de análisis de la investigación.

En consecuencia, no fue necesario seleccionar una muestra representativa mediante procedimientos probabilísticos, puesto que se trabajó con la totalidad de la población identificada. Esta decisión permitió obtener información directa del personal administrativo involucrado en el contexto institucional donde se analizó la relación entre la transformación digital y el burnout durante el año 2025.

Tabla 01: Servidores públicos según régimen laboral N°276

<i>Oficina / Área / Proyecto</i>	<i>Personal DL N° 276</i>
Presupuesto, logística	33
Contabilidad	6
Administración	4
Servicios	1
Otros	5
Total	50

Nota. Registro Oficina de Recursos Humanos

En la tabla 01 se observa las oficinas incluyendo áreas y proyecto de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla

Tabla 02: Servidores públicos según régimen laboral CAS

<i>Oficina / Área / Proyecto</i>	<i>Personal CAS</i>
<i>Oficinas principales</i>	8
<i>Oficinas secundarias</i>	3
<i>Otros</i>	1
<i>Total</i>	12

Nota. Registro Oficina de Recursos Humanos

3.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS

La investigación correspondió al tipo básico, debido a que su finalidad principal fue ampliar la comprensión teórica sobre la relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout, sin buscar una aplicación inmediata o intervención directa sobre la realidad estudiada. Desde esta perspectiva, Bernal (2010) señala que este tipo de investigación permite generar conocimientos, fundamentos conceptuales y explicaciones que pueden servir como base para futuros estudios aplicados o experimentales.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-correlacional, porque buscó describir las variables analizadas y determinar el grado de relación existente entre ellas. En ese sentido, se examinó la transformación digital como un conjunto de cambios tecnológicos y organizacionales presentes en la gestión municipal, mientras que el burnout fue abordado como una manifestación de desgaste laboral en el personal administrativo, especialmente en áreas como contabilidad y tesorería. De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), este enfoque permite trabajar con datos medibles y aplicar procedimientos estadísticos para identificar asociaciones entre variables, sin que ello signifique establecer relaciones de causa y efecto.

En cuanto al diseño metodológico, la investigación fue no experimental y de corte

transversal. Fue no experimental porque las variables no fueron manipuladas, sino observadas tal como se presentaron en el contexto institucional. Asimismo, fue transversal porque la información se recogió en un solo momento del periodo de estudio, permitiendo describir la situación existente en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla durante el año 2025. Este diseño resulta adecuado cuando se pretende analizar fenómenos sociales dentro de su ambiente natural, sin intervenir directamente en ellos (Díaz, 1997; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información se empleó la encuesta como técnica principal, debido a que permitió obtener datos directamente del personal administrativo de la entidad. Como instrumento se utilizó el cuestionario, aplicado a los trabajadores considerados en el estudio. Antes de su uso, dicho instrumento fue revisado mediante juicio de expertos, conforme se detalla en el Anexo 3, con el propósito de verificar que los ítems fueran claros, pertinentes y coherentes con los objetivos de la investigación. Además, la confiabilidad fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), lo que permitió comprobar la consistencia interna de las preguntas formuladas:

- **Cuestionario de Transformación Digital**, Los cuestionarios fueron estructurados mediante escala tipo Likert, lo que facilitó recoger la percepción de los participantes respecto a las variables de estudio. Para medir la transformación digital, se utilizó el cuestionario propuesto por Siccha (2021), adaptado al contexto de la gestión pública. Este instrumento estuvo conformado por 19 ítems, organizados de acuerdo con las dimensiones definidas en el marco conceptual, permitiendo evaluar el nivel de implementación de la transformación digital en la entidad municipal.
- **Maslach Burnout Inventory (MBI)**, Para la medición del burnout se aplicó el Maslach Burnout Inventory (MBI), desarrollado por Maslach (2021). Este instrumento cuenta con amplio uso en investigaciones sobre desgaste laboral y está compuesto por 22 ítems distribuidos en tres dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y realización personal. Su utilización permitió analizar de manera ordenada las

manifestaciones del síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, especialmente en relación con las exigencias laborales presentes en las áreas de contabilidad y tesorería.

Consideraciones éticas

Durante el desarrollo de la investigación se consideraron los principios éticos propios de todo estudio científico, especialmente por tratarse de un tema vinculado al bienestar laboral del personal administrativo. Antes de aplicar los cuestionarios, los participantes fueron informados sobre la finalidad del estudio, la naturaleza académica de la investigación y el carácter voluntario de su participación. Asimismo, se solicitó el consentimiento informado, garantizando que cada trabajador respondiera con conocimiento del propósito del proceso y con plena libertad para participar.

La confidencialidad de la información fue resguardada en todo momento. Los datos obtenidos no fueron utilizados para fines distintos a los académicos y se protegió el anonimato de los encuestados, evitando cualquier forma de identificación individual o uso indebido de sus respuestas. Además, la confiabilidad de los instrumentos fue verificada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), lo que permitió asegurar la consistencia interna de la información recolectada. De esta manera, el estudio se desarrolló respetando criterios éticos aplicables a investigaciones sociales y administrativas, considerando que el análisis del síndrome de burnout exige especial cuidado por su relación con la salud emocional y las condiciones laborales del personal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 03: Operacionalización de variables

Variables	Dimensión	Indicador	Escala de medición
V.I.:	-Aplicación	- Procesos	Escala Likert
Transformación	-Interacción	administrativos	1 = Nunca
digital	-Presencia	internos.	2 = Algunas veces al
		-Implementación	año
		del proceso.	3 = Algunas veces al
		-Mejora con la	mes
		implementación de	4 = Algunas veces a la
		herramientas	semana
		digitales.	5 = Diariamente
		-Servicios virtuales	
		complementarios	
		-Uso del correo	
		electrónico	
		institucional.	
V.D.:	-Cansancio	- Agotamiento	
Burnout	emocional	-Cansado(a) y sin	
	-Despersonalización	energía.	
	-Realización	-Trabajo con	
	personal	personas.	
		-Problemas de las	
		personas.	
		-Inseguridad	
		-Trato con las	
		personas.	

3.5. MÉTODO O DISEÑO ESTADÍSTICO

El procesamiento de los datos se realizó siguiendo una lógica descriptiva-correlacional, ya que primero se buscó organizar y describir la información obtenida, y luego establecer el grado de relación existente entre las variables de estudio. Para ello, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman (r), debido a que permite medir la asociación entre variables sin asumir necesariamente una distribución normal de los datos, siendo pertinente para investigaciones de carácter correlacional (Córdova, 2003; Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Asimismo, la contrastación de hipótesis se efectuó a partir de los resultados obtenidos mediante dicho coeficiente, con el propósito de determinar si la transformación digital se relaciona significativamente con el síndrome de burnout en el personal administrativo. El procesamiento estadístico se desarrolló en el software IBM SPSS 27, versión académica, herramienta que permitió organizar la base de datos, ejecutar las pruebas correspondientes y obtener resultados de manera ordenada y sistemática para su posterior interpretación en el contexto de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

Análisis de validez y confiabilidad

El estudio verificó la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), utilizado para determinar el nivel de consistencia interna de los cuestionarios aplicados. Este procedimiento permitió comprobar si los ítems de cada instrumento guardaban coherencia entre sí y si eran adecuados para medir las variables planteadas en la investigación. Además, ambos cuestionarios contaban con antecedentes de validación, lo que respaldó su pertinencia para ser empleados en el análisis de la transformación digital y el síndrome de burnout.

Antes de la aplicación definitiva, se desarrolló una prueba piloto con 30 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Esta etapa permitió revisar la estabilidad de los instrumentos, identificar posibles dificultades en la comprensión de los ítems y confirmar su fiabilidad en el contexto institucional estudiado. De esta manera, se aseguró que los cuestionarios fueran adecuados para recoger información sobre los

procesos de transformación digital y su relación con el síndrome de burnout en el personal considerado para la investigación.

Tabla 04: Análisis de fiabilidad y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Transformación digital	0,698	19
Burnout	0,715	22

Nota. Procesamiento de datos SPSS.

La Tabla 04 muestra la confiabilidad de los instrumentos empleados para medir las variables del estudio: transformación digital y burnout. Para ello, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual permite valorar si los ítems de cada cuestionario mantienen coherencia interna y si responden adecuadamente al constructo que se pretende evaluar. En el caso del cuestionario de transformación digital, el resultado fue de 0,698 para un total de 19 ítems. Este valor indica una confiabilidad aceptable, considerando que el instrumento fue aplicado en un contexto municipal y dentro de una investigación de carácter social. En cuanto al instrumento de burnout, se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,715 en 22 ítems, lo que refleja una consistencia interna ligeramente superior y permite sostener que la medición de esta variable presenta estabilidad suficiente para el estudio. El uso del software estadístico SPSS permitió procesar la información de manera ordenada y respaldar técnicamente el análisis de confiabilidad. En conjunto, los resultados obtenidos evidencian que ambos instrumentos cuentan con niveles adecuados de consistencia interna, por lo que pueden ser utilizados para analizar la relación entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

CAPÍTULO IV

EXPOSICIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. IDENTIFICAR LA RELACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL CANSANCIO EMOCIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.

Para responder al Objetivo Específico 1, se examinó la relación entre la transformación digital y el cansancio emocional en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Este análisis se realizó mediante el coeficiente Rho de Spearman, debido a que el estudio tuvo un enfoque correlacional y buscó identificar el grado de asociación existente entre ambas variables sin establecer una relación causal directa.

Tabla 05: Correlación de transformación digital y cansancio emocional.

Rho de Spearman		Transformación digital	Cansancio emocional
Transformación digital	Coeficiente de correlación	1,000	0,702*
	Sig. (bilateral)		0,0198
	N	62	62
	Coeficiente de correlación	0,702*	1,000
Cansancio emocional	Sig. (bilateral)	0,0198	
	N	62	62

Nota. *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo con la Tabla 05, el coeficiente Rho de Spearman fue $p = 0,702$, lo que evidencia una relación positiva alta entre la transformación digital y el cansancio emocional. Asimismo, el valor de significancia fue $p = 0,0198$, menor al nivel crítico de 0,05, por lo que la relación observada es estadísticamente significativa. Este resultado permite señalar que, a mayores exigencias vinculadas con la transformación digital, también pueden presentarse mayores niveles de cansancio emocional en el personal administrativo

Estos resultados muestran que el cansancio emocional tiende a relacionarse con la forma en que el personal percibe o experimenta los procesos de transformación digital dentro de la entidad. Es decir, cuando la incorporación de herramientas, plataformas y procedimientos digitales representa mayores exigencias de adaptación, también pueden presentarse niveles más altos de desgaste emocional. En el caso de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, esta relación cobra especial importancia en el área administrativa, debido a que sus funciones demandan precisión, cumplimiento de plazos, manejo de información financiera y uso constante de sistemas administrativos. No obstante, al tratarse de un estudio correlacional, estos resultados deben interpretarse como una asociación entre variables y no como una relación causal directa.

4.2. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA DESPERSONALIZACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.

Para responder al Objetivo Específico 2, se evaluó la relación entre la transformación digital y la despersonalización en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. El análisis se realizó mediante el coeficiente Rho de Spearman, de acuerdo con el enfoque cuantitativo y el alcance correlacional de la investigación, con el propósito de identificar el grado de asociación existente entre ambas variables sin establecer causalidad directa.

Tabla 06: Correlación de transformación digital y despersonalización

Rho de Spearman	Transformación digital	Despersonalización
	Coeficiente de correlación	1,000
Transformación digital	Sig. (bilateral)	0,612*
	N	62
	Coeficiente de correlación	0,612*
Despersonalización	Sig. (bilateral)	1,000
	N	62

Nota. *. La correlación es significativa en el nivel 0,05

(bilateral).

De acuerdo con la Tabla 06, el coeficiente Rho de Spearman fue $p = 0,612$, lo que indica una relación positiva moderada entre la transformación digital y la despersonalización. Además, el valor de significancia fue $p = 0,009$, menor a 0,05, confirmando que la asociación es estadísticamente significativa. Este hallazgo permite comprender que los procesos de transformación digital, cuando son percibidos como exigentes o poco acompañados, pueden relacionarse con actitudes de distanciamiento emocional o trato más impersonal en el entorno laboral.

Estos resultados permiten entender que la despersonalización puede presentarse con mayor intensidad cuando el personal percibe los procesos de transformación digital como exigentes, rápidos o difíciles de asumir. Es decir, la adaptación constante a sistemas, plataformas y nuevas formas de trabajo puede relacionarse con actitudes de distanciamiento emocional, frialdad o menor involucramiento en las relaciones laborales. En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, esta situación resulta importante para el área

administrativa, debido a que sus funciones demandan cumplimiento estricto de procedimientos, precisión en los registros y atención permanente a plazos administrativos.

El resultado también guarda coherencia con el marco teórico, en la medida en que la transformación digital puede generar tensiones cuando no se acompaña de capacitación, soporte técnico y apoyo organizacional suficiente. Bajo esas condiciones, el trabajador no solo enfrenta nuevas exigencias tecnológicas, sino también presión emocional y desgaste en sus vínculos laborales. Sin embargo, por tratarse de un estudio correlacional, la interpretación debe limitarse a una asociación significativa entre las variables, sin afirmar una relación causal directa.

4.3. DETERMINAR LA RELACIÓN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y REALIZACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA.

Para responder al Objetivo Específico 3, se analizó la relación entre la transformación digital y la realización personal en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Para ello, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, conforme al enfoque cuantitativo y al diseño correlacional del estudio, con la finalidad de identificar el grado de asociación entre ambas variables sin establecer una relación causal directa.

Tabla 07: Correlación de transformación digital y realización

Rho de Spearman		Transformación digital	Realización
Transformación digital		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,592*
		N	62
		Coeficiente de correlación	0,592*
Realización		Sig. (bilateral)	0,022
		N	62
		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,022

Nota. *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo con la Tabla 07, el coeficiente Rho de Spearman fue $p = 0,592$, lo que muestra una relación positiva moderada entre la transformación digital y la realización personal. El valor de significancia fue $p = 0,022$, menor al nivel crítico de 0,05, por lo que la relación es estadísticamente significativa. Este resultado sugiere que la transformación digital también puede vincularse con una mayor percepción de logro, aprendizaje y utilidad profesional, especialmente cuando el personal logra adaptarse al uso de herramientas digitales dentro de sus funciones administrativas.

Este resultado permite interpretar que la realización personal del trabajador puede relacionarse con la forma en que percibe los procesos de transformación digital dentro de la institución. Cuando las herramientas digitales se implementan de manera organizada, con capacitación y soporte adecuados, pueden contribuir a que el personal sienta mayor control sobre sus tareas, mejore su desempeño y perciba su trabajo como más eficiente y significativo. En ese sentido, la transformación digital no solo puede representar una exigencia adicional, sino también una oportunidad para fortalecer la sensación de logro y utilidad profesional.

En el contexto de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, esta asociación resulta especialmente relevante para el área administrativo, donde el dominio de sistemas

digitales puede facilitar el registro, control, seguimiento y cumplimiento de procedimientos administrativos y financieros. Sin embargo, al tratarse de un estudio correlacional, el resultado debe interpretarse únicamente como una relación significativa entre variables, sin afirmar causalidad directa.

4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis general (HG):

La transformación digital se relaciona significativamente con el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

Objetivo general:

Determinar la relación entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

Para contrastar la hipótesis general, se evaluó el grado de relación existente entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Este procedimiento se realizó mediante el coeficiente Rho de Spearman, de acuerdo con el enfoque cuantitativo y el diseño correlacional de la investigación. Los resultados obtenidos se presentan en la tabla correspondiente para su análisis e interpretación.

Tabla 08: Correlación de transformación digital y burnout

Rho de Spearman		Transformación	Burnout
		digital	
Transformación		Coeficiente de correlación	1,000
			0,801*
	Sig. (bilateral)		0,023
digital			
Burnout	N	62	62
		Coeficiente de correlación	0,801*
			1,000
Burnout	Sig. (bilateral)	0,023	
	N	62	62

Nota. *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo con la Tabla 08, el coeficiente Rho de Spearman fue $p = 0,801$, lo que evidencia una relación positiva alta entre la transformación digital y el síndrome de burnout. Asimismo, el valor de significancia fue $p = 0,023$, menor a 0,05, por lo que la relación observada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se puede afirmar que la transformación digital se relaciona de manera importante con el burnout del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.

Este resultado permite sostener que, en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, los procesos de transformación digital se relacionan de manera importante con los niveles de burnout. Es decir, cuando la implementación de herramientas digitales, plataformas administrativas y procedimientos tecnológicos implica mayores exigencias de adaptación, también pueden observarse mayores niveles de desgaste laboral. No obstante, por el diseño correlacional del estudio, esta relación debe interpretarse como una asociación significativa entre variables y no como una relación causal directa.

4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego del procesamiento estadístico y la contrastación de hipótesis, los resultados permitieron identificar una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. Este hallazgo se sustentó en el coeficiente Rho de Spearman $\rho = 0,801$ y en el valor de significancia $p = 0,023$, menor al nivel crítico de 0,05. En consecuencia, se acepta la hipótesis general de investigación y se sostiene que ambas variables mantienen una asociación relevante dentro del contexto institucional estudiado.

Este resultado permite comprender que los procesos de transformación digital no solo modifican procedimientos técnicos o administrativos, sino también las exigencias laborales asumidas por el personal encargado de operar dichos cambios. En la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, las áreas administrativas requieren precisión, manejo de información, cumplimiento de plazos y adaptación permanente a herramientas digitales. Por ello, cuando la digitalización no se acompaña de capacitación suficiente, soporte técnico oportuno y claridad en las responsabilidades, puede ser percibida como una fuente adicional de presión laboral. Este resultado guarda relación con Huamán y Medina (2022), quienes sostienen que la transformación digital en la administración pública peruana exige superar brechas institucionales y fortalecer capacidades para lograr una gobernanza activa. Asimismo, coincide con Porrúa et al. (2021), quienes advierten que la digitalización del empleo público requiere talento, aprendizaje continuo y reorganización de funciones para evitar tensiones en el personal.

Respecto al objetivo específico 1, se identificó una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la transformación digital y el cansancio emocional, con un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,702$ y un valor de significancia $p = 0,0198$. Este resultado permite señalar que, a mayores exigencias vinculadas con el uso de herramientas digitales, plataformas institucionales y procedimientos tecnológicos, también tienden a incrementarse los niveles de agotamiento emocional en el personal

administrativo. Esta asociación resulta comprensible debido a que la incorporación de sistemas digitales puede demandar mayor concentración, aprendizaje constante, rapidez de respuesta y adaptación a nuevas formas de trabajo.

Este hallazgo coincide con los planteamientos de Bakker y de Vries (2021), quienes explican que el burnout puede intensificarse cuando las demandas laborales superan los recursos disponibles para afrontarlas. En el caso estudiado, la transformación digital puede representar una demanda adicional si el trabajador debe aprender a utilizar nuevas plataformas mientras mantiene sus responsabilidades habituales. También se relaciona con lo señalado por la Organización Mundial de la Salud y la Organización Internacional del Trabajo (2022), al destacar la importancia de prevenir riesgos psicosociales dentro de los entornos laborales. En áreas como contabilidad y tesorería, esta situación adquiere mayor relevancia, debido a que el personal trabaja con información financiera, registros, reportes y procedimientos donde el margen de error debe ser mínimo.

En relación con el objetivo específico 2, se obtuvo una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la transformación digital y la despersonalización, con un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,612$ y un valor de significancia $p = 0,009$. Este resultado muestra que los cambios tecnológicos pueden asociarse con actitudes de distanciamiento emocional, trato impersonal o menor involucramiento con el trabajo cuando el personal percibe la digitalización como exigente, acelerada o insuficientemente acompañada. La despersonalización, en este contexto, no debe entenderse únicamente como una actitud individual, sino como una posible respuesta frente a condiciones laborales que generan presión sostenida.

Este hallazgo se vincula con Marsollier (2019), quien evidencia que el burnout en empleados públicos puede afectar el compromiso y la manera en que los trabajadores se relacionan con su organización. Del mismo modo, puede interpretarse a partir de Mergel et al. (2019), quienes señalan que la transformación digital en el sector público implica cambios organizacionales profundos y no solo la incorporación de tecnología. En ese

sentido, cuando los cambios digitales se implementan sin acompañamiento humano y organizacional, el personal puede experimentar saturación, pérdida de conexión con sus funciones o distanciamiento frente a su entorno laboral.

En cuanto al objetivo específico 3, se halló una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la transformación digital y la realización personal, con un coeficiente Rho de Spearman de $\rho = 0,592$ y un valor de significancia $p = 0,022$. Este resultado permite interpretar que la transformación digital también puede vincularse con la percepción de logro, aprendizaje y utilidad profesional, especialmente cuando el personal consigue adaptarse al uso de herramientas digitales y percibe que estas facilitan el cumplimiento de sus funciones. A diferencia del cansancio emocional y la despersonalización, esta dimensión requiere una lectura más cuidadosa, porque la realización personal puede expresar una valoración favorable del desempeño cuando el trabajador siente dominio, eficacia y crecimiento profesional.

Este resultado coincide con Cubo et al. (2022), quienes sostienen que la transformación digital del gobierno requiere modificar métodos de trabajo, procesos y capacidades institucionales para atender mejor a la ciudadanía. Cuando este proceso se implementa de manera adecuada, puede fortalecer el sentido de competencia del trabajador y mejorar la percepción de utilidad de sus funciones. En el caso de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, el dominio de herramientas digitales puede facilitar el registro, control, seguimiento y reporte de información administrativa y financiera. No obstante, si la digitalización se aplica sin capacitación ni soporte, esta misma dimensión puede verse afectada por inseguridad, frustración o sensación de incapacidad frente a los nuevos sistemas.

En conjunto, los resultados muestran que la transformación digital mantiene una relación significativa con el síndrome de burnout y sus dimensiones en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. La asociación general fue alta, mientras que las relaciones específicas oscilaron entre moderadas y altas. Esto permite afirmar que la digitalización municipal debe ser analizada desde una perspectiva integral, considerando

tanto sus beneficios para la eficiencia institucional como sus posibles efectos en las condiciones laborales del personal. Por ello, la transformación digital no debe reducirse a la implementación de plataformas o sistemas informáticos, sino que debe incluir capacitación progresiva, soporte técnico, comunicación interna, distribución adecuada de responsabilidades y estrategias de bienestar laboral.

Finalmente, es importante precisar que los resultados obtenidos corresponden a un estudio correlacional. Por tanto, no permiten afirmar que la transformación digital cause burnout, cansancio emocional, despersonalización o realización personal. Lo que se demuestra es la existencia de asociaciones estadísticamente significativas entre las variables analizadas. Esta precisión resulta fundamental para interpretar correctamente los hallazgos y para formular recomendaciones orientadas a mejorar la gestión digital y el bienestar del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

CONCLUSIONES

PRIMERA: De acuerdo con el objetivo general, se concluye que existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la transformación digital y el síndrome de burnout en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. Este resultado se sustenta en el coeficiente Rho de Spearman $\rho = 0,801$ y en el valor de significancia $p = 0,023$, menor al nivel crítico de 0,05. En consecuencia, se acepta la hipótesis general de investigación y se establece que ambas variables presentan una asociación relevante dentro del contexto institucional analizado. Este hallazgo permite comprender que los procesos de transformación digital, cuando implican mayores exigencias de adaptación, uso de sistemas, manejo de plataformas y cumplimiento de procedimientos digitales, pueden relacionarse con mayores niveles de desgaste laboral. No obstante, por tratarse de una investigación correlacional, no corresponde afirmar una relación causal directa.

SEGUNDA: En relación con el objetivo específico 1, se concluye que existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. El coeficiente Rho de Spearman fue $\rho = 0,702$ y el valor de significancia fue $p = 0,0198$, por debajo del nivel crítico de 0,05. Este resultado evidencia que las mayores exigencias asociadas al uso de herramientas digitales, plataformas administrativas y procedimientos tecnológicos tienden a relacionarse con mayores niveles de agotamiento emocional. En áreas como contabilidad y tesorería, esta situación resulta especialmente relevante porque el personal debe adaptarse a sistemas digitales sin descuidar la precisión, el cumplimiento de plazos y la responsabilidad administrativa propia de sus funciones.

TERCERA: Respecto al objetivo específico 2, se concluye que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la transformación digital y la despersonalización del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. El resultado obtenido fue $p = 0,612$, con un valor de significancia $p = 0,009$. Este hallazgo permite señalar que los procesos de transformación digital pueden asociarse con actitudes de distanciamiento emocional, trato impersonal o menor involucramiento laboral cuando el personal percibe los cambios tecnológicos como exigentes, acelerados o insuficientemente acompañados. Por ello, la digitalización institucional debe desarrollarse considerando no solo la eficiencia administrativa, sino también las condiciones humanas, emocionales y organizacionales del trabajador.

CUARTA: En cuanto al objetivo específico 3, se concluye que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. El coeficiente Rho de Spearman fue $p = 0,592$ y el valor de significancia fue $p = 0,022$. Este resultado evidencia que la transformación digital también puede vincularse con la percepción de logro, aprendizaje y utilidad profesional, especialmente cuando el personal logra adaptarse al uso de herramientas digitales dentro de sus funciones. Sin embargo, esta dimensión debe interpretarse cuidadosamente, debido a que la realización personal puede expresar una valoración favorable del desempeño cuando el trabajador percibe mayor dominio y eficiencia en sus tareas. Por ello, su lectura debe mantenerse dentro del alcance correlacional del estudio.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: A la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, se recomienda implementar la transformación digital mediante un enfoque integral y centrado en el personal administrativo. La relación positiva alta identificada entre transformación digital y burnout evidencia la necesidad de que los procesos tecnológicos no se desarrollen únicamente desde una perspectiva técnica, sino también considerando el bienestar laboral. Para ello, resulta necesario planificar la incorporación de sistemas digitales, definir responsabilidades, establecer plazos razonables de adaptación y brindar soporte técnico permanente. Estas acciones pueden contribuir a reducir la presión laboral y favorecer una transición tecnológica más ordenada.

SEGUNDA: Se recomienda desarrollar programas de capacitación progresiva en competencias digitales dirigidos al personal administrativo, especialmente a quienes laboran en áreas como contabilidad y tesorería. Dado que se identificó una relación positiva alta entre transformación digital y cansancio emocional, es importante que los trabajadores no sean obligados a aprender nuevas plataformas de manera improvisada mientras mantienen la misma carga laboral. Las capacitaciones deben ser prácticas, continuas y vinculadas con las funciones reales del puesto, incluyendo manejo de sistemas, seguridad de la información, gestión documental, registro de datos y resolución de incidencias frecuentes.

TERCERA: Se recomienda fortalecer los mecanismos de acompañamiento institucional y comunicación interna durante los procesos de digitalización. La relación positiva moderada entre transformación digital y despersonalización evidencia que los cambios tecnológicos pueden asociarse con distanciamiento emocional o menor involucramiento

laboral cuando no existe apoyo suficiente. Por ello, la municipalidad debe promover espacios de orientación, reuniones de seguimiento, canales de consulta técnica y estrategias de reconocimiento al personal. Estas medidas pueden ayudar a reducir la incertidumbre, mejorar el clima laboral y evitar que la tecnología sea percibida como una imposición o una fuente adicional de presión.

CUARTA: Se recomienda aprovechar la transformación digital como una oportunidad para fortalecer la realización personal del trabajador. La relación positiva moderada encontrada entre transformación digital y realización personal muestra que el dominio de herramientas digitales puede vincularse con una mayor percepción de logro, aprendizaje y utilidad profesional. Para ello, la municipalidad debe reconocer los avances del personal, promover el aprendizaje continuo, asignar responsabilidades de manera clara y facilitar que los trabajadores perciban la tecnología como un recurso que mejora su desempeño. Este enfoque resulta especialmente importante en contabilidad y tesorería, donde el uso adecuado de sistemas digitales puede facilitar el control, la trazabilidad y la elaboración de reportes.

QUINTA: Se recomienda implementar una estrategia de prevención del burnout dentro de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla. Esta estrategia debe incluir evaluación periódica de la carga laboral, pausas activas, orientación psicológica o consejería laboral, distribución equilibrada de tareas, revisión de plazos operativos y acciones de mejora del clima organizacional. Asimismo, debe considerarse que la digitalización puede modificar las rutinas laborales y aumentar las exigencias cognitivas del personal. Por ello, toda modernización tecnológica debe acompañarse de medidas de bienestar laboral que permitan sostener la eficiencia institucional sin afectar la salud emocional de los trabajadores.

SEXTA: Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis incorporando variables como competencias digitales, soporte técnico, clima organizacional, carga laboral, liderazgo institucional y satisfacción laboral. Debido a que el presente estudio es correlacional, sus resultados permiten identificar asociaciones, pero no establecer

causalidad. Por tanto, estudios posteriores podrían aplicar diseños explicativos, longitudinales o mixtos para comprender con mayor profundidad cómo la transformación digital influye en las condiciones laborales del personal administrativo de gobiernos locales.

BIBLIOGRAFÍA

- Ángeles Suárez, N. E. (2022). *Desafíos de la gestión de recursos humanos para la transformación digital de la administración pública peruana* [Tesis de posgrado, Universidad de los Andes]. Repositorio Institucional Séneca.
<http://hdl.handle.net/1992/55769>
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Banco Mundial. (2022). *GovTech Maturity Index, 2022 update: Trends in public sector digital transformation*. World Bank Group.
<https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/10b535a7-e9d4-51bd-96ed-6b917d5eb09e>
- Banco Mundial. (2024). *Digital and AI*. World Bank Group.
<https://www.worldbank.org/ext/en/topic/digital-and-ai>
- Berryhill, J., Heang, K. K., Clogher, R., & McBride, K. (2019). *Hello, World: Artificial intelligence and its use in the public sector*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/726fd39d-en>
- Callacondo Llanque, Y., & Paco Laura, V. N. (2022). *Estrés laboral y engagement en personal de una municipalidad distrital de Puno, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Nacional ALICIA.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/87165>
- Castañeda Novoa, Y., Valero Zapata, G. M., & Patiño Jacinto, R. A. (2021). Diagnóstico del síndrome de burnout en los contadores públicos de la región Andina en Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 127–149.
<https://doi.org/10.18359/rfce.5259>
- Chávez Choque, D. A. (2022). *Estrés y desempeño laboral individual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – Puno en tiempos de COVID-19, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional

UNAP. <https://repositorio.unap.edu.pe/>

- Choquepata Luicho, E. M. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Antauta, Puno-2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional UPeU. <https://hdl.handle.net/20.500.12840/3384>
- Comisión Europea. (2024). *Report on the state of the Digital Decade 2024*. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/report-state-digital-decade-2024>
- Cubo, A., Hernández Carrión, J. L., Porrúa, M., & Roseth, B. (2022). *Guía de transformación digital del gobierno*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0004402>
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Foro Económico Mundial. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
- Huamán Coronel, P. L., & Medina Sotelo, C. G. (2022). Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 93–105. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.594>
- Laurente, I. (2021). Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*, (2), 1–25. <https://doi.org/10.53857/CNSW1721>
- Lozano Benites, M. L. (2022). *Síndrome de burnout y la gestión administrativa en una entidad pública de Lima Metropolitana, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Nacional ALICIA. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107860>
- Mamani Chambilla, M. K. (2023). *Engagement y estrés laboral del personal administrativo post COVID-19 en el Gobierno Regional de Puno, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP.

<https://repositorio.unap.edu.pe/items/43c5fbf3-5352-4888-b518-5dc666c24f60>

Marsollier, R. G. (2019). Análisis del modelo burnout-engagement en empleados públicos.

Psicogente, 22(41), 1–18. <https://doi.org/10.17081/psico.22.41.3311>

Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability*, 12(15), 5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>

Organización Mundial de la Salud. (2019, 28 de mayo). *Burn-out an occupational phenomenon: International Classification of Diseases*. World Health Organization.

<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

Organización Mundial de la Salud & Organización Internacional del Trabajo. (2022).

Mental health at work: Policy brief. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a digital government*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, & Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2023). *Digital Government Review of Latin America and the Caribbean: Building inclusive and responsive public services*. OECD Publishing.

<https://doi.org/10.1787/29f32e64-en>

Pérez, E. (2024). Transformación digital en la gestión de recursos humanos. *Revista Científica Global Negotium*, 7(1), 27–43. <https://doi.org/10.53485/rgn.v7i1.423>

Porrúa, M., Lafuente, M., Mosqueira, E., Roseth, B., & Reyes, A. M. (2021). *Transformación digital y empleo público: El futuro del trabajo del gobierno*. Banco

Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0003245>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). *Decreto Legislativo N.° 1412: Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/289706-1412>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2023). *Decreto Supremo N.° 085-2023-PCM: Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Transformación Digital al 2030*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/4471543-085-2023-pcm>

Quispe Tito, M. (2023). *El trabajo remoto y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno en el periodo 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP. <https://repositorio.unap.edu.pe/>

Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, 60, 102356. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>

Trujillo Sáez, F., & Álvarez Jiménez, D. (2021). Transformación digital de la administración pública: ¿Qué competencias necesitan los empleados públicos? *Gestión y Análisis de*

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

**Título: TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y BURNOUT DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRICTAL DE PAUCARCOLLA - 2025**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
Problema general (PG): ¿Cuál será la relación entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?	Objetivo general (OG): Analizar la relación entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.	Hipótesis general (HG): Existe una relación significativa entre la transformación digital y el burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.	Variables: VI: Transformación digital. VD: Burnout.
Problemas específicos: PE1: ¿Cuál será la relación entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025? PE2: ¿Cuál será la relación entre la transformación digital y la despersonalización del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025? PE3: ¿Cuál será la relación entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025?	Objetivos específicos: OE1: Analizar la relación entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. OE2: Analizar la relación entre la transformación digital y la despersonalización del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. OE3: Analizar la relación entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.	Hipótesis específicas: HE1: Existe una relación significativa entre la transformación digital y el cansancio emocional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. HE2: Existe una relación significativa entre la transformación digital y la despersonalización del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025. HE3: Existe una relación significativa entre la transformación digital y la realización personal del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025.	Dimensiones: Transformación digital: - Infraestructura tecnológica. - Competencias digitales. - Procesos digitalizados. - Cultura digital. Burnout: - Cansancio emocional. - Despersonalización - Realización personal.

Anexo 02: Instrumentos de evaluación: Cuestionario transformación digital

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS

Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas

CUESTIONARIO TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Estimado(a) trabajador(a) administrativo de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla:

El presente cuestionario tiene carácter anónimo y confidencial. Su propósito es recopilar información acerca de la percepción del personal administrativo respecto al proceso de transformación digital desarrollado en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

La información obtenida será utilizada únicamente con fines académicos y formará parte de la investigación titulada:

“Transformación digital y burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025”.

Se solicita responder cada ítem con la mayor sinceridad y objetividad posible, marcando con una “X” la alternativa que mejor refleje su opinión. No existen respuestas correctas o incorrectas, ya que el interés del estudio se centra en conocer su percepción sobre la digitalización institucional.

En cada pregunta deberá seleccionar solo una alternativa, de acuerdo con la siguiente escala:

- 1 = Totalmente de acuerdo
- 2 = De acuerdo
- 3 = Neutral
- 4 = En desacuerdo
- 5 = Totalmente en desacuerdo

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
	Dimensión ; Aplicación					
1	¿Recibió información oportuna sobre la implementación del proceso de transformación digital institucional en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla?					
2	¿Considera que los procesos administrativos internos han mejorado con la implementación de herramientas digitales institucionales?					
3	¿Percibe que la atención brindada a los usuarios externos ha mejorado como resultado de la transformación digital institucional?					
4	¿Considera que la municipalidad ha incorporado servicios virtuales complementarios como parte del proceso de transformación digital institucional?					

	Dimensión: Interacción					
5	¿Se ha fortalecido el uso del correo electrónico institucional como medio formal de comunicación dentro del proceso de transformación digital?					
6	¿Considera que la central telefónica institucional facilita la atención o seguimiento de trámites internos y externos?					
7	¿La municipalidad cuenta con aplicativos móviles que permiten al personal realizar seguimiento de los trámites internos?					
8	¿La municipalidad cuenta con aplicativos móviles que permiten a los usuarios externos realizar seguimiento de sus trámites?					
	Dimensión: Presencia					
9	¿Ha identificado acciones de difusión en medios regionales, como radio, prensa o televisión, sobre el proceso de transformación digital institucional de la municipalidad?					
10	¿Considera que la página web institucional constituye una herramienta importante dentro del proceso de transformación digital de la municipalidad?					
11	¿La página web institucional permite realizar trámites virtuales dirigidos a los usuarios externos?					
12	¿Considera necesario fortalecer la difusión del proceso de transformación digital institucional mediante medios de comunicación y canales informativos?					
13	¿Considera importante fortalecer el proceso de transformación digital en la sede central de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla?					
14	¿Considera necesario consolidar la transformación digital en todas las áreas administrativas de la municipalidad?					
15	¿Considera que la ruta o planificación del proceso de transformación digital debe ser socializada permanentemente con los trabajadores?					
16	¿Percibe compromiso por parte de los trabajadores frente al proceso de transformación digital implementado en la municipalidad?					
17	¿Considera necesaria la implementación de cursos virtuales, capacitaciones presenciales, videos instructivos y guías prácticas para fortalecer las competencias digitales del personal?					
18	¿Considera que los resultados obtenidos hasta el momento han sido favorables como consecuencia del proceso de transformación digital institucional?					
19	¿Considera que la transformación digital institucional ha contribuido a mejorar la transparencia en la adquisición de bienes y servicios?					

Anexo 03: Instrumentos de evaluación: Cuestionario Burnout

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS

Escuela Profesional de Contabilidad y

Finanzas

CUESTIONARIO BURNOUT

Estimado(a) trabajador(a):

El presente cuestionario tiene carácter anónimo y confidencial. Su finalidad es recopilar información sobre la frecuencia con la que el personal administrativo experimenta situaciones asociadas al burnout en el contexto laboral de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla.

Los datos proporcionados serán utilizados exclusivamente con fines académicos y formarán parte de la investigación titulada:

“Transformación digital y burnout del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, 2025”.

Se solicita responder cada ítem con la mayor sinceridad y objetividad posible, marcando con una “X” la alternativa que mejor describa la frecuencia con la que experimenta cada situación en su trabajo.

En cada ítem deberá seleccionar solo una alternativa, de acuerdo con la siguiente escala:

1 = Nunca

2 = Algunas veces al año

3 = Algunas veces al mes

4 = Algunas veces a la semana

5 = Diariamente

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
	Dimensión: Cansancio emocional					
1	Me siento emocionalmente agotado(a) por mi trabajo.					
2	Al finalizar mi jornada laboral, me siento cansado(a) y sin energía.					
3	Al levantarme por la mañana y pensar en una nueva jornada laboral, me siento agotado(a).					
4	Siento que puedo comprender con facilidad a las personas que debo atender en mi trabajo.					
5	Siento que trato a algunos beneficiarios o usuarios de mi trabajo de manera impersonal.					
6	Siento que trabajar durante toda la jornada en contacto con personas me resulta cansado.					

7	Siento que abordo de manera efectiva los problemas de las personas que debo atender.						
8	Siento que mi trabajo me está desgastando física y emocionalmente.						
	Dimensión: Despersonalización						
9	Siento que mediante mi trabajo influyo positivamente en la vida de otras personas.						
10	Siento que me he vuelto más distante o duro(a) en el trato con las personas.						
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.						
12	Me siento con energía para cumplir mis funciones laborales.						
13	Me siento frustrado(a) por mi trabajo.						
14	Siento que dedico demasiado tiempo a mi trabajo.						
15	Siento que, en ocasiones, no me importa realmente lo que les ocurre a las personas que debo atender profesionalmente.						
16	Siento que el contacto directo con personas durante el trabajo me produce cansancio.						
	Dimensión : Realización personal						
17	Siento que puedo generar con facilidad un ambiente agradable en mi trabajo.						
18	Me siento estimulado(a) después de trabajar de cerca con las personas que debo atender.						
19	Considero que he logrado cosas valiosas mediante mi trabajo.						
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades.						
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales se manejan de manera adecuada.						
22	Percibo que los beneficiarios o usuarios de mi trabajo me responsabilizan por algunos de sus problemas.						

Anexo 04: Panel fotográfico



Figura 05: Aplicación de encuestas



Figura 06: Aplicación de encuestas

Anexo 05: Base de datos

[illegible]

26	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
27	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
28	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
29	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
30	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
31	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
32	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
33	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
34	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
35	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
36	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
37	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
38	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
39	5	2	2	3	3	5	2	2	3	3	2	3	3	5	2	3	3	5	2	2	3	3	5	2	3	3	2	3	3	5	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	5
40	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
41	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
42	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
43	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
44	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
45	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
46	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
47	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
48	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
49	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
50	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
51	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
52	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4

53	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
54	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
55	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
56	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
57	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4
58	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
59	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
60	5	2	2	3	3	5	2	2	3	3	2	3	3	5	2	3	3	5	2	2	3	3	5	2	3	3	2	3	3	5	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	5
61	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4
62	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4