Noesis. Revista Electrónica de Investigación
Año 8. Vol 8. N°1. Edición Especial. 2026
Hecho el depósito de Ley: FA2019000060
ISSN: 2739-0365
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).
Santa Ana de Coro. Venezuela.

DOI 10.35381/noesisin.v8i1.923

Gestión documental y gestión de recursos humanos en gobiernos locales. Revisión sistemática 2022-2026

Document management and human resource management in local governments. Systematic review 2022-2026

Mercedes Esmeralda Juarez-Suarez
mejuarezsu@unitru.edu.pe
Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, La Libertad
Perú
https://orcid.org/0000-0003-0641-4856

Yoni Mateo Valiente-Saldaña
yvaliente@unitru.edu.pe
Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, La Libertad
Perú
https://orcid.org/0000-0002-9083-3553

Jorge Edwin Mantilla-Sevillano
jmantilla@unitru.edu.pe
Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, La Libertad
Perú
https://orcid.org/0000-0002-9755-0417

Rafael Eduardo Paredes-Tejada
rparedes@unitru.edu.pe
Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, La Libertad
Perú
https://orcid.org/0000-0002-8451-8071

Recepción: 15 de junio 2026
Revisado: 26 de agosto 2026
Aprobación: 15 de octubre 2026
Publicado: 01 de noviembre 2026

Noesis. Revista Electrónica de Investigación
Año 8. Vol 8. N°1. Edición Especial. 2026
Hecho el depósito de Ley: FA2019000060
ISSN: 2739-0365
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).
Santa Ana de Coro. Venezuela.

RESUMEN

El trámite documentario y la gestión del personal sostienen la relación entre municipalidades y ciudadanos, por cuanto cada expediente depende de un procedimiento ordenado y de un trabajador preparado. Es así que el estudio se planteó como objetivo analizar la evidencia científica publicada entre 2022 y 2026 sobre la gestión de trámites documentarios y la gestión de recursos humanos en gobiernos locales, con miras a la provincia de Julcán, Perú. En este sentido se empleó una revisión sistemática conducida con la declaración PRISMA 2020, teniéndose como muestra 19 estudios originales de 12 países. Entre los resultados se obtuvo que ordenar y digitalizar el trámite redujo tiempos, reprocesos y costos, que la capacitación y la evaluación del desempeño se asociaron con un mejor servicio y que ambos procesos fueron interdependientes. Entre las conclusiones se estableció que las municipalidades rurales requieren capacitar al personal y estandarizar procedimientos antes de adquirir sistemas.

Descriptores: Gestión de archivos; gestión de personal; gobierno local; administración pública; gobierno electrónico (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Document processing and personnel management sustain much of the relationship between municipalities and citizens, since each file depends on an orderly procedure and on a worker prepared to resolve it. Thus, the study set as its objective to analyze the scientific evidence published between 2022 and 2026 on document processing management and human resource management in local governments, with a view to the province of Julcán, Peru. A systematic review was conducted following the PRISMA 2020 statement, taking as a sample 19 original studies from 12 countries. The results showed that organizing and digitizing document processing reduced time, rework and costs, that training and performance appraisal were associated with better service, and that both processes depended on each other. The conclusions established that rural municipalities need to train their staff and standardize procedures before acquiring systems.

Descriptors: Records management; personnel management; local government; public administration; electronic government (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

Las municipalidades constituyen el rostro del Estado más próximo al ciudadano, en razón de lo cual buena parte de esa relación transcurre a través de un trámite, sea una solicitud, un expediente o una constancia, de suerte que cuando el documento se demora, se extravía o exige volver varias veces a la ventanilla, el usuario percibe un mal servicio aunque el origen del problema se encuentre dentro de la oficina. En el caso peruano, Chuquilin Condor et al. (2026) advierten que los gobiernos locales todavía dependen en gran medida del papel y operan con procesos fragmentados y niveles muy desiguales de tecnología, mientras que Aguado-Riveros et al. (2026) complementan este diagnóstico al estudiar, en la Municipalidad Distrital de Perené, cómo la simplificación administrativa se vincula con la gestión documental en procura de reducir la carga que los trámites imponen a funcionarios y usuarios.

Sin embargo, el problema trasciende los papeles, por cuanto detrás de cada expediente existe un trabajador que lo recibe, lo deriva y lo resuelve, de allí que la gestión de recursos humanos pese tanto como la gestión documental en la calidad del servicio municipal. Al respecto, Sixpence et al. (2021) destacan, a partir de diez participantes de la Municipalidad Metropolitana de Johannesburgo, que las prácticas para atraer personal eran sólidas pero las de retención eran débiles y que los empleados se sentían poco valorados, situación que afectaba su moral y el logro de las metas institucionales. En el Perú, Perfecto-Sosa et al. (2024) amplían el panorama al revisar las políticas del servicio civil y concluir que, pese a los avances del régimen meritocrático, todavía es necesario fortalecer la cultura de la profesionalización del servidor público.

La provincia de Julcán, ubicada en la sierra de La Libertad, reúne ambos retos, en consonancia con lo que ocurre en otras municipalidades rurales que enfrentan limitaciones de conectividad, presupuesto y competencias digitales señaladas por la literatura internacional como frenos de la modernización local (Faozanudin et al., 2023; Kiettikunwong, 2022; Netshirando et al., 2026). En el ámbito latinoamericano, Rodríguez-

Román (2021) apoya esta lectura al señalar que el gobierno electrónico se ha concebido sobre todo como un medio para agilizar procesos administrativos y restar burocracia, mientras que la participación ciudadana en el diseño de las políticas locales permanece en buena medida como aspiración. Pese a ello, no se encontraron estudios científicos indexados sobre el trámite documentario o la gestión del personal en esta provincia, vacío que justificó revisar lo que se conoce en contextos semejantes para orientar las decisiones en Julcán con evidencia y no con suposiciones.

Otro aspecto que debe ser revisado es que la literatura previa ha estudiado estos temas por separado, como lo muestra el análisis bibliométrico de Damanik et al. (2024), que reunió 170 artículos de Scopus sobre gestión de archivos digitales en entidades gubernamentales entre 2001 y 2023 sin abordar su vínculo con la conducción del personal. Pero, ¿qué ocurre cuando ambos procesos se miran en conjunto? Frente a esta pregunta, Hendrawan et al. (2025) ofrecen un indicio al reportar que la gestión de registros explicó el 14 % de la variación en el desempeño del personal de una oficina municipal indonesia, aunque se trata de evidencia todavía aislada. A partir de lo planteado, la investigación tiene por objetivo analizar la evidencia científica publicada entre 2022 y 2026 sobre la gestión de trámites documentarios y la gestión de recursos humanos en gobiernos locales, mediante una revisión sistemática con el método PRISMA, en procura de identificar los efectos de la gestión documental en la eficiencia municipal, los efectos de las prácticas de recursos humanos en el desempeño y el servicio, y los factores que unen ambos procesos junto con las barreras para mejorarlos, con atención a su aplicación en Julcán.

Trámite documentario y gestión documental en el ámbito municipal

Para efectos de esta revisión, el trámite documentario se entendió como el conjunto de pasos con que una entidad recibe, registra, deriva, atiende y archiva los documentos, en consonancia con el Modelo de Gestión Documental peruano, que según Viloria Ortín (2026) organiza estos pasos en recepción, emisión, archivo y despacho y exige que cada

documento pueda rastrearse a lo largo de su ciclo vital, razón por la cual la autora sitúa la descripción archivística como un proceso transversal a todas esas etapas. De manera más amplia, la gestión documental abarca la creación, clasificación, almacenamiento, acceso, conservación y eliminación de los registros, de ahí un reto intrínseco para el sector público, tal como lo advierte Sigauke (2022) al constatar, en los ministerios de la provincia de Manicaland, en Zimbabue, que esas prácticas no se ajustaban a los estándares internacionales y que el personal a cargo carecía de las competencias necesarias.

En razón de su función probatoria, los registros bien llevados sostienen la transparencia y la rendición de cuentas, como lo plantean Mosweu y Rakemane (2020) al identificar las leyes archivísticas desactualizadas, el rezago de documentos sin procesar y la ausencia de normas de acceso a la información como los principales obstáculos para que la gestión de registros contribuya al buen gobierno en África. Al respecto, Lawan y Henttonen (2025) colaboran al documentar, mediante entrevistas a quince investigadores anticorrupción de Nigeria, que los registros confiables operan como herramienta de control y como base para decisiones informadas, lo cual implica que un expediente incompleto o disperso no solo retrasa el servicio sino que debilita la fiscalización.

Gestión de recursos humanos en el sector público local

La gestión de recursos humanos comprende el reclutamiento y la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, la compensación y el clima laboral, y en el plano municipal sus fallas se traducen en tareas mal comprendidas, tal como lo destacan Quezada-Rodríguez et al. (2020) a partir de 78 servidores del Gobierno Municipal de Girón, en Ecuador, donde el 93,6 % consideró necesario mejorar el trabajo en equipo, el 67,9 % opinó que no existía una buena comunicación y el 65,4 % indicó no recibir información sobre cómo desempeñar su trabajo. Esto indica que la conducción del personal y la circulación de la información forman parte de un mismo problema de gestión. En consecuencia, la profesionalización del personal no puede separarse de la reforma

de la gestión local, como lo plantea Rodríguez-Román (2022) al concluir que la innovación de la gestión pública en los gobiernos locales debe impulsarse desde las bases, en tanto que Wahyudi y Lukman (2026) complementan este planteamiento al describir, en la agencia de servicio civil de la regencia de Badung, en Indonesia, brechas de competencias digitales, escasa motivación para la formación profesional y presupuestos restringidos para la capacitación continua, frente a los cuales la institución implementó programas de formación por competencias digitales.

MÉTODO

La metodología empleada es de tipo revisión sistemática de enfoque cualitativo y alcance descriptivo, conducida conforme a la declaración PRISMA 2020 (Page et al., 2021a, 2021b), lo que permitió ordenar la búsqueda, la selección y el reporte de los estudios en procura de reducir el riesgo de sesgo en cada etapa. Para tal fin se incluyeron artículos originales con datos empíricos cuantitativos, cualitativos o mixtos, publicados entre enero de 2022 y noviembre de 2026, realizados en el sector público, con preferencia en gobiernos locales, municipales o subnacionales, que analizaran la gestión documental o el trámite documentario, la gestión de recursos humanos o la relación entre ambos con la eficiencia, el desempeño o el servicio, y que estuvieran publicados en revistas científicas con revisión por pares o en actas indexadas, con DOI, en español o inglés. En cambio, se excluyeron las revisiones de literatura, los ensayos, las tesis, los preprints, los libros, los estudios del sector privado, los duplicados, los textos sin datos verificables y los trabajos aparecidos en revistas cuya calidad editorial no pudo garantizarse; las revisiones excluidas se emplearon solo para construir la introducción y la discusión.

La búsqueda principal se realizó el 5 de noviembre de 2026 en el índice académico multidisciplinario SciSpace, que reúne más de 280 millones de registros revisados por pares, mediante 22 consultas en español e inglés que combinaron tres bloques de términos, a saber, proceso documental, gestión del personal y ámbito local, con

ecuaciones diseñadas para poder replicarse en Scopus, Web of Science (WoS) y EBSCO, tal como se detalla en la Tabla 1. Asimismo, el 10 de noviembre de 2026 se efectuó una búsqueda complementaria por otros métodos, dirigida a identificar estudios originales del mismo periodo publicados en revistas de calidad verificable.

Tabla 1.
Ecuaciones de búsqueda adaptadas a las bases de datos.

Base	Ecuación de búsqueda
Scopus	TITLE-ABS-KEY (("document management" OR "records management" OR "document processing" OR "gestión documental" OR "trámite documentario") AND ("local government" OR municipal* OR "public sector")) AND PUBYEAR > 2021
Scopus	TITLE-ABS-KEY (("human resource management" OR "talent management" OR "gestión del talento humano" OR "recursos humanos") AND ("local government" OR municipal*) AND (performance OR desempeño OR efficiency)) AND PUBYEAR > 2021
WoS	TS=(("records management" OR "document management" OR "human resource management") AND ("local government" OR municipal*)) AND PY=(2022-2026)
EBSCO	AB (("gestión documental" OR "trámite documentario" OR "talento humano") AND (municipalidad OR "gobierno local"))

Elaboración: Los autores.

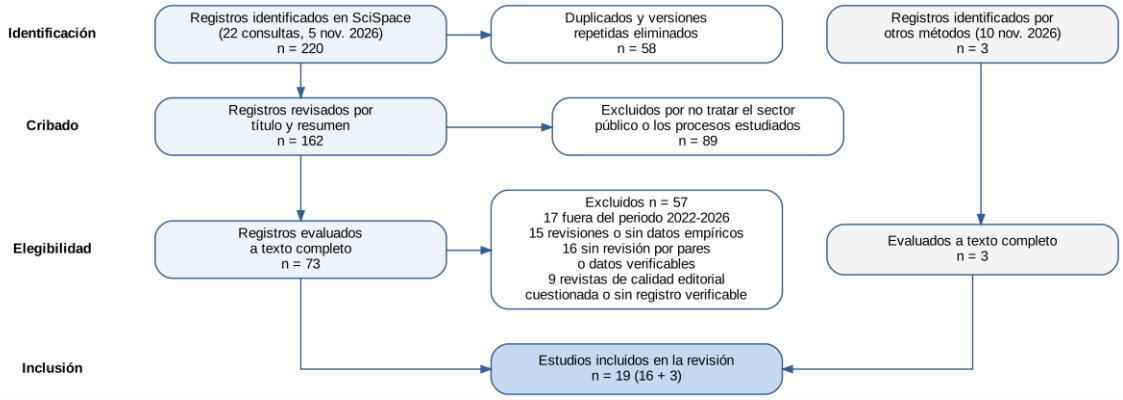
La selección se desarrolló en dos fases, la primera dedicada a revisar títulos y resúmenes para descartar lo que no cumplía los criterios y la segunda a evaluar el registro completo de cada estudio restante en cuanto a diseño, muestra, instrumento, análisis y resultados, eliminándose antes los duplicados y las versiones repetidas de un mismo artículo. En este sentido, el riesgo de sesgo se valoró con cinco criterios adaptados para estudios transversales y cualitativos, referidos a la claridad del objetivo, la descripción de la población y la muestra, la validación del instrumento o la explicación del procedimiento de recojo, la adecuación del análisis al diseño y el reconocimiento de limitaciones, calificándose como bajo cuando se cumplieron cuatro o cinco criterios, moderado con tres y alto con dos o menos.

Dada la diversidad de diseños, variables e instrumentos, no se realizó metaanálisis, sino una síntesis narrativa y temática organizada en tres ejes que corresponden a los propósitos del estudio, a saber, gestión documental y eficiencia (eje D), recursos humanos y desempeño (eje H) e integración de tecnología, trámite y personal (eje I),

calificándose además la certeza de cada hallazgo como alta, moderada o baja según el número de estudios, la coherencia de sus resultados y su riesgo de sesgo.

La búsqueda principal identificó 220 registros, de los cuales se eliminaron 58 duplicados y versiones repetidas, quedando 162 para la revisión de títulos y resúmenes; de ellos se descartaron 89 por no tratar el sector público o los procesos estudiados. A continuación se evaluaron 73 registros completos y se excluyeron 57, de los cuales 17 se encontraban fuera del periodo 2022-2026, 15 eran revisiones o textos sin datos empíricos, 16 no permitían verificar su revisión por pares o sus datos y 9 se publicaron en revistas de calidad editorial cuestionada o carecían de un registro editorial verificable. Por otra parte, la búsqueda complementaria aportó tres estudios que cumplieron todos los criterios, de suerte que la muestra final quedó conformada por 19 estudios, tal como se representa en la Figura 1.

Figura 1.
Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios (PRISMA 2020).



Elaboración: Los autores a partir de Page et al. (2021a).

RESULTADOS

Los 19 estudios provinieron de 12 países, siete de ellos realizados en el Perú, sobre todo en municipalidades provinciales y distritales, y su distribución temporal mostró un interés creciente, con tres publicaciones en 2022, dos en 2023, tres en 2024, cinco en 2025 y seis en 2026. En cuanto al idioma, trece se publicaron en inglés y seis en español,

mientras que en el diseño predominaron los cuantitativos transversales (11), seguidos de los cualitativos (6), un estudio mixto y uno preexperimental. Por ejes, once trabajos abordaron la gestión documental (eje D), cuatro la gestión de recursos humanos (eje H) y cuatro la relación entre tecnología, trámite y personal (eje I), cuyos datos se sintetizan en la Tabla 2.

Tabla 2.
Características de los estudios incluidos en la revisión.

N°	Autor (año)	País	Diseño y muestra	Eje	Hallazgo principal	Riesgo de sesgo
1	Aguado-Riveros et al. (2026)	Perú	Transversal; personal de la Municipalidad Distrital de Perené	D	La simplificación administrativa se asoció con la gestión documental (ρ ≈ 0,37; p < 0,001), con mayor fuerza en las etapas finales del ciclo	Bajo
2	Chuquilin Condor et al. (2026)	Perú	Transversal; 95 trabajadores de una municipalidad amazónica	D	Digitalizar documentos redujo costos de papel, almacenamiento y tiempo de trámite	Moderado
3	De la Cruz Vilchez y Rivera Rodríguez (2026)	Perú	Preexperimental; 31 municipalidades	D	Un modelo de procesos documentales bajó el tiempo de ciclo de 52,8 a 34,3 días y redujo reprocesos	Moderado
4	Aguilar (2024)	Perú	Correlacional; usuarios de un gobierno local	D	La gestión tecnológica del trámite se relacionó con la satisfacción del usuario (Rho = 0,599)	Moderado
5	Bedoya Barco et al. (2024)	Colombia	Diagnóstico cualitativo; Alcaldía de Solita, Caquetá	D	El incumplimiento normativo y las prácticas archivísticas débiles afectaron los procesos de la entidad	Moderado
6	Grijalva Álvarez et al. (2025)	Ecuador	Transversal; 210 servidores	D	La gestión documental se relacionó con la eficiencia organizacional (Rho = 0,722)	Bajo
7	Ziemba et al. (2022)	Polonia	Mixto; expertos y encuesta	D	Se identificaron nueve factores críticos para adoptar la gestión documental electrónica en gobiernos locales	Bajo
8	Lojonon y Alfred (2025)	Malasia	Encuesta; 441 servidores de Sabah	D	Expectativa de desempeño, esfuerzo, condiciones facilitadoras, factores sociales y actitud predijeron la intención de uso	Bajo

N°	Autor (año)	País	Diseño y muestra	Eje	Hallazgo principal	Riesgo de sesgo
9	Butt et al. (2026)	Estonia	Caso; entrevistas	D	Las restricciones legales, técnicas y organizativas estabilizaron el registro y permitieron un cambio controlado	Moderado
10	Sibanda y Schellnack-Kelly (2025)	Zimbabue	Casos múltiples; empleados públicos	D	Las percepciones negativas, ligadas a problemas técnicos, legales y de infraestructura, frenaron el uso de registros digitales	Bajo
11	Lawan y Henttonen (2025)	Nigeria	Caso; 15 investigadores anticorrupción	D	Los registros confiables sostuvieron la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción	Moderado
12	Ouabi et al. (2024)	Marruecos	PLS-SEM; 390 servidores	H	Las prácticas de personal elevaron la satisfacción y el compromiso afectivo, y estos el desempeño	Bajo
13	Olavarría-Benavides et al. (2026)	Perú	Correlacional; 129 trabajadores de Huaura	H	La gestión del desempeño se relacionó con la calidad del servicio (rho = 0,567), sin ser determinante por sí sola	Bajo
14	Gonzáles Chamorro y Chotón Calvo (2022)	Perú	Correlacional; personal administrativo de Chachapoyas	H	La planificación, integración y desarrollo del talento se relacionaron con el desempeño laboral	Moderado
15	Lluncor Tello et al. (2023)	Perú	Descriptivo-propositivo; Gobierno Regional de Lambayeque	H	El desempeño fue bueno en 54,2 %, regular en 10,4 % y bajo en 35,4 % de los servidores	Moderado
16	Netshirando et al. (2026)	Sudáfrica	Cualitativo; 9 gerentes de municipios rurales de Limpopo	I	La brecha digital y las carencias de infraestructura, técnicas, financieras y de política frenaron el cambio	Bajo
17	Kiettikunwong (2022)	Tailandia	Cualitativo exploratorio; gobiernos locales pequeños	I	El personal no percibía el valor de la tecnología ni conocía los servicios digitales existentes	Moderado
18	Faozanudin et al. (2023)	Indonesia	Descriptivo; 75 aldeas de Banyumas	I	Hacia 2022 menos del 3 % de las aldeas usaba TIC para la mayoría de sus servicios	Moderado
19	Hendrawan et al. (2025)	Indonesia	Regresión; 75 empleados de Sawahlunto	I	La gestión de registros explicó el 14 % del desempeño del personal (R = 0,374)	Moderado

Elaboración: Los autores. D: gestión documental y trámite; H: gestión de recursos humanos; I: integración de tecnología, trámite y personal; TIC: tecnologías de la información y la comunicación.

Riesgo de sesgo y certeza de la evidencia

Ocho estudios presentaron riesgo bajo y once riesgo moderado, sin que ninguno fuera calificado como alto, siendo las debilidades más frecuentes las muestras por conveniencia, el uso de una sola entidad y la medición basada únicamente en la percepción del personal. Al respecto, solo De la Cruz Vilchez y Rivera Rodríguez (2026) midieron resultados antes y después de una intervención, aunque sin grupo de control, en tanto que casi todos los estudios reportaron relaciones positivas y significativas y únicamente el de Butt et al. (2026) describió efectos ambivalentes del sistema documental, lo que sugiere un posible sesgo de publicación a favor de los hallazgos favorables. La certeza resultante para cada hallazgo se presenta en la Tabla 3.

Tabla 3.
Certeza de la evidencia por hallazgo.

Hallazgo	Estudios (N°)	Certeza
Ordenar y digitalizar el trámite mejora la eficiencia en tiempo, costo y reprocesos	1, 2, 3, 4, 6	Moderada
La capacitación y la evaluación del desempeño se asocian con mejor desempeño y servicio	12, 13, 14, 15	Moderada
La adopción de sistemas depende de la capacitación, la aceptación y el liderazgo	7, 8, 9, 10, 16, 17, 18	Moderada
Los municipios rurales enfrentan barreras de infraestructura, presupuesto y alfabetización digital	10, 16, 17, 18	Moderada
Una buena gestión de registros mejora la gestión del personal	11, 19	Baja

Elaboración: Los autores.

Gestión documental y eficiencia municipal

En municipalidades peruanas, De la Cruz Vilchez y Rivera Rodríguez (2026) reportaron que un modelo de gestión de procesos documentales, aplicado en 31 municipalidades, redujo el tiempo de ciclo de los expedientes de 52,8 a 34,3 días y elevó el cumplimiento de plazos del 41,9 % al 100 %, mientras que Chuquilin Condor et al. (2026) complementan al asociar la digitalización de documentos con menores gastos en papel, almacenamiento y tiempo de trámite, aunque advierten que la gestión del riesgo legal y la gestión del conocimiento contribuyeron más que la sola adopción tecnológica. Por su

parte, Aguado-Riveros et al. (2026) vincularon la simplificación administrativa con la gestión documental ($\rho \approx 0,37$; $p < 0,001$) y observaron que las etapas de implementación, control, mejora continua y sostenibilidad se relacionaron con mayor fuerza que las de diagnóstico y rediseño.

Fuera del Perú, los resultados fueron semejantes en Ecuador, donde Grijalva Álvarez et al. (2025) hallaron en 210 servidores una relación de Rho = 0,722 entre gestión documental y eficiencia organizacional, y en Colombia, donde Bedoya Barco et al. (2024) atribuyeron las falencias de la Alcaldía de Solita, en Caquetá, al incumplimiento normativo y a prácticas archivísticas débiles. Del lado del ciudadano, Aguilar (2024) apoya lo anterior al señalar que la gestión tecnológica del trámite documentario se relacionó con la satisfacción del usuario (Rho = 0,599), lo cual sugiere que el ahorro interno se traduce también en una mejor experiencia en la ventanilla.

Recursos humanos y desempeño

En municipalidades peruanas, Gonzáles Chamorro y Chotón Calvo (2022) relacionaron la planificación, integración y desarrollo del talento con el desempeño laboral del personal administrativo de Chachapoyas, y Olavarría-Benavides et al. (2026) amplían este resultado al vincular la gestión del desempeño con la calidad del servicio en Huaura (rho = 0,567; $p < 0,001$), aunque advierten que no constituye un factor determinante por sí solo. No obstante, el desempeño distó de ser homogéneo, puesto que Lluncor Tello et al. (2023) reportaron en el Gobierno Regional de Lambayeque un 54,2 % de servidores con desempeño bueno frente a un 35,4 % con desempeño bajo, razón por la cual propusieron un modelo de competencias laborales. ¿Qué explica entonces la distancia entre las prácticas y los resultados? En este punto, Ouabi et al. (2024) aportan el mecanismo al mostrar, con 390 servidores marroquíes y modelado PLS-SEM, que las prácticas de personal elevan la satisfacción y el compromiso afectivo, y que estos a su vez mejoran el desempeño en el puesto.

Integración de tecnología, trámite y personal

Los sistemas documentales se adoptaron cuando el personal los percibió útiles y fáciles de usar y cuando la entidad brindó condiciones de apoyo, como lo muestran Lojonon y Alfred (2025) con servidores del estado de Sabah, en Malasia, resultado que Ziemba et al. (2022) complementan al identificar nueve factores críticos para adoptar la gestión documental electrónica en gobiernos locales de Polonia. En consecuencia, contar con equipos no bastó, pues en Estonia Butt et al. (2026) explican la permanencia de los sistemas de gestión de documentos y registros mediante restricciones legales, técnicas y organizativas que estabilizan el registro y solo permiten un cambio controlado, y en Zimbabue Sibanda y Schellnack-Kelly (2025) concluyen que las percepciones negativas de los empleados, alimentadas por problemas técnicos, legales y de infraestructura, socavaron la adopción plena de los registros digitales.

En sentido inverso, Hendrawan et al. (2025) encontraron en 75 empleados de la Oficina de Población y Registro Civil de Sawahlunto, en Indonesia, que la gestión de registros explicó el 14 % de la variación en el desempeño del personal, relación moderada que coincide con el valor que Lawan y Henttonen (2025) asignan a los registros para decisiones informadas. Por otra parte, en las zonas rurales las barreras más repetidas fueron la brecha digital, la infraestructura y la falta de capacidades, tal como lo reportan Netshirando et al. (2026) con nueve gerentes de municipios de Limpopo, Kiettikunwong (2022) en gobiernos locales pequeños de Tailandia, cuyo personal no veía el valor de la tecnología ni conocía los servicios digitales disponibles, y Faozanudin et al. (2023), quienes documentaron en Banyumas que hacia 2022 apenas siete aldeas, menos del 3 %, utilizaban las TIC para la mayoría de sus servicios públicos.

DISCUSIÓN

Lo expuesto invita a reflexionar sobre el hallazgo central de la revisión, a saber, que el trámite documentario y la gestión del personal no constituyen dos problemas distintos

sino dos caras de uno mismo, por cuanto un expediente avanza rápido cuando el procedimiento es claro y cuando quien lo atiende sabe hacerlo y tiene motivos para hacerlo bien. Al respecto, el estudio peruano de Chuquilin Condor et al. (2026) coincide con el de Ouabi et al. (2024) en un punto que suele pasar inadvertido, puesto que el primero atribuye los ahorros de la digitalización a prácticas organizativas como la gestión del conocimiento y el segundo atribuye el desempeño a la satisfacción y el compromiso que generan las prácticas de personal; ambos trabajos concuerdan, desde orillas distintas, en que el resultado depende de las personas que operan el proceso.

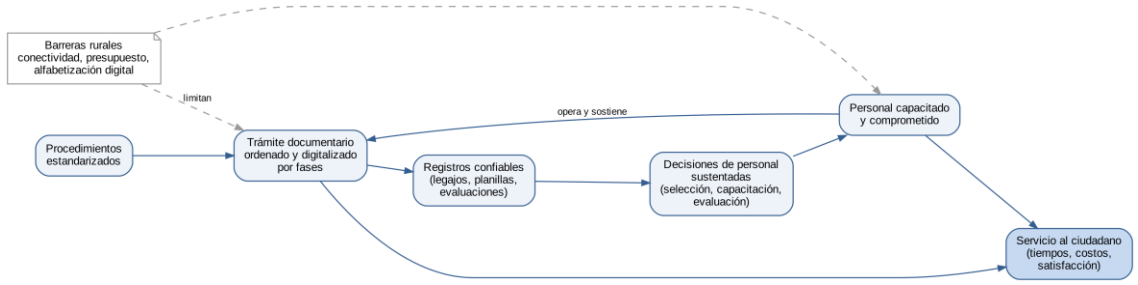
Otro aspecto que se desprende de la revisión es que la tecnología, por sí sola, no resuelve el problema, en razón de que los estudios peruanos mostraron ahorros reales al digitalizar u ordenar el proceso pero dependientes de las prácticas que rodean a la herramienta (Chuquilin Condor et al., 2026; De la Cruz Vilchez y Rivera Rodríguez, 2026). De igual manera, Wahyudi y Lukman (2026) advierten que la gobernanza digital depende no solo de la infraestructura tecnológica sino de la capacidad institucional y del desarrollo profesional de la burocracia, en tanto que Netshirando et al. (2024) amplían el argumento desde la demanda al reportar, con 288 ciudadanos de municipios sudafricanos, que la intención de adoptar el gobierno electrónico local dependió de factores como la confianza y la privacidad percibidas. Es ingenuo pensar, entonces, que la compra de un software de trámite resolverá los atrasos sin capacitar al personal ni revisar los procedimientos, pues el riesgo es reproducir las mismas demoras en formato digital, advertencia que se desprende también del estudio de Calero (2023), quien halló en la Municipalidad Provincial de Huánuco una asociación positiva entre la implementación del gobierno electrónico y la simplificación de los procesos administrativos durante la COVID-19.

En sentido inverso, una buena gestión documental fortalece la gestión del personal, ya que los legajos, las planillas y los registros de evaluación son también documentos y, si permanecen desordenados, las decisiones sobre contratación, ascensos o capacitación pierden sustento. Esto indica que la relación hallada por Hendrawan et al. (2025) no es

un dato menor, aunque su certeza es baja por basarse en un solo estudio de diseño transversal, de ahí que constituya una línea que conviene investigar en el Perú, donde Sigauke (2022) y Viloria Ortín (2026) permiten anticipar, desde contextos y enfoques distintos, que el desorden de los archivos suele ser en el fondo un problema de formación del personal y de procesos archivísticos mal integrados al ciclo vital del documento.

En cuanto a los municipios rurales, las barreras se repitieron en contextos muy distintos, a saber, conectividad débil, presupuesto escaso, poca alfabetización digital y resistencia al cambio (Faozanudin et al., 2023; Kiettikunwong, 2022; Netshirando et al., 2026), lo cual implica para Julcán soluciones graduales y de bajo costo, como la digitalización por fases, con capacitación y procesos estandarizados, que se infiere del caso amazónico peruano estudiado por Chuquilin Condor et al. (2026). De allí que la reforma del servicio civil y la profesionalización del personal municipal aparezcan como condiciones de fondo para sostener cualquier mejora (Perfecto-Sosa et al., 2024; Rodríguez-Román, 2022), relación que los autores infieren y representan en la Figura 2 como un circuito en el que cada proceso alimenta al otro.

Figura 2.
Modelo de interdependencia entre la gestión documental y la gestión del personal en gobiernos locales.



Elaboración: Los autores, como inferencia a partir de los estudios revisados.

En virtud de lo abordado, la revisión reúne evidencia de 12 países con un núcleo de siete estudios peruanos, lo que permitió contrastar lo local con lo internacional y unir dos campos que la literatura suele tratar por separado. Aun así, sus límites deben

reconocerse, por cuanto la mayoría de los estudios son transversales y basados en percepciones, de suerte que muestran asociaciones y no causas, la búsqueda principal se realizó en un solo índice académico, la selección no contó con un segundo revisor independiente y los resultados de países de África y Asia deben trasladarse con cautela a la realidad andina, considerando además que ningún estudio incluido se realizó en Julcán.

CONCLUSIONES

La evidencia publicada entre 2022 y 2026 permitió establecer, con certeza moderada, que ordenar y digitalizar el trámite documentario redujo tiempos, reprocesos y costos en los gobiernos locales, con un efecto mayor cuando el cambio tecnológico se acompañó de procedimientos estandarizados. De igual modo, las prácticas de recursos humanos, en especial la capacitación y la evaluación del desempeño, se asociaron con un mejor desempeño laboral y un mejor servicio, aunque en las entidades peruanas estudiadas el desempeño del personal fue heterogéneo y una parte importante de los servidores se ubicó en niveles bajos.

Asimismo, ambos procesos dependieron uno del otro, por cuanto los sistemas documentales solo rindieron cuando el personal estuvo capacitado y aceptó el cambio, mientras que la gestión del personal necesitó registros confiables, relación esta última que todavía cuenta con poca evidencia. Como aporte, la revisión ofreció a la comunidad científica una síntesis que une dos campos tratados por separado y una agenda concreta para municipalidades rurales.

Para la Municipalidad Provincial de Julcán se sugiere mapear y estandarizar el flujo del trámite documentario antes de digitalizarlo, capacitar al personal en gestión documental y en herramientas digitales básicas con apoyo de la dirección, ordenar los legajos y registros de personal como base de la gestión de recursos humanos y avanzar por fases según el presupuesto y la conectividad disponibles. En el plano investigativo, se

recomienda estudiar Julcán de forma directa con diseños longitudinales o de intervención y medir también la opinión de los ciudadanos.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Trujillo, por el apoyo prestado en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Aguado-Riveros, U. I., Espinoza-Quispe, L. E., Santillán-Enciso, C. L., Silva-Infantes, M., Barrionuevo-Inca-Roca, Y. A., Astuñaupa-Flores, S. N., Poma-Lagos, L. A., Navarro-Véliz, J. A., & González-Prida, V. (2026). Reducing administrative burden through simplification and document management in local governments: Evidence from a district-level public organization. *Societies*, *16*(3), 91. https://doi.org/10.3390/soc16030091

Aguilar, E. (2024). La gestión tecnológica del trámite documentario y la satisfacción del usuario en el gobierno local. *Gestión en el Tercer Milenio*, *27*(54). https://doi.org/10.15381/gtm.v27i54.28074

Bedoya Barco, D., Gasca Collazos, L., Varela Mateus, W. T., & Cruz Castillo, A. L. (2024). Propuesta de gestión documental en el contexto de la administración pública. *Revista General de Información y Documentación*, *34*(1), 141-152. https://doi.org/10.5209/rgid.88052

Butt, S. A., Pappel, I., Draheim, D., & Palu, R. (2026). Productive rigidity: Why electronic document and records management systems still matter in Estonia's public sector. *Records Management Journal*. https://doi.org/10.1108/RMJ-01-2026-0002

Calero, R. (2023). E-government y simplificación de procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Huánuco en el contexto de la COVID-19. *Gaceta Científica*, *9*(1), 9-15. https://doi.org/10.46794/gacien.9.1.1861

Chuquilin Condor, M. M., Cajusol Yovera, S. A., & Puican Rodríguez, V. H. (2026). Public documents digitization: Towards efficiency and reduction of municipal expenses (versión 3). *F1000Research*, *14*, 918.

https://doi.org/10.12688/f1000research.169678.3

Damanik, M. P., Cahyarini, B. R., Arsalam, S., Guspariri n, R., Wulan, D. R., Cahyarida, I., Ahad, M. P. Y., & Hamjen, H. (2024). Digital archives management in the public sector: A bibliometric study. *Khizanah al-Hikmah: Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan*, *12*(2). https://doi.org/10.24252/kah.v12i2a7

De la Cruz Vilchez, U., & Rivera Rodríguez, J. P. (2026). Document process management for efficiency in the handling of additional budget demands in local governments of Peru, 2025. *International Journal of Computer Information Systems and Industrial Management Applications*. https://doi.org/10.70917/ijcisim-2026-4668

Faozanudin, M., Rosyadi, S., & Sulistiani, L. S. (2023). The preparedness of village governments for the digital transformation of public services in Banyumas Regency, Indonesia. *Viešoji Politika ir Administravimas*, *22*(4), 448-462. https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-05

Gonzáles Chamorro, B. M., & Chotón Calvo, M. del R. (2022). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chachapoyas, 2020. *Revista Pakamuros*, *10*(3), 132-145. https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i3.321

Grijalva Álvarez, A., Álvarez Montalvo, A., & Díaz-Muñoz, D. (2025). Gestión documental como un mecanismo de eficiencia organizacional en una institución pública del cantón Latacunga. *UTCiencia*, *12*(2), 64-77. https://doi.org/10.61236/utciencia.v12i2.1093

Hendrawan, M. R., Isa, A. M., & Samsudin, A. Z. H. (2025). The effect of records management on the effectiveness of human resource performance in public services. *Record and Library Journal*, *11*(1), 70-82. https://doi.org/10.20473/rlj.V11-I1.2025.70-82

Kiettikunwong, N. (2022). Hindrances for e-government adoption by government officials in small-sized local governments in Thailand. En *2022 International Conference on Digital Government Technology and Innovation (DGTi-CON)* (pp. 9-14). IEEE. https://doi.org/10.1109/DGTi-CON53875.2022.9849195

Lawan, A. A., & Henttonen, P. (2025). Leveraging records management to enhance governance: Insights from anti-corruption practitioners. *Journal of Contemporary African Studies*, *43*(3). https://doi.org/10.1080/02589001.2025.2581308

Lluncor Tello, M. A., Cacho Revilla, A., Carranza Guevara, R., & Baique Timaná, D. B. (2023). Competencias para el desempeño laboral del servidor público en Perú.

Revista de Ciencias Sociales (Ve), *29*(E-7), 358-366. https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40470

Lojonon, B. G., & Alfred, R. (2025). Factors influencing digital adoption of data and information management methods in the public sector. *International Journal of Electronic Government Research*, *21*(1), 1-14. https://doi.org/10.4018/IJEGR.389245

Mosweu, O., & Rakemane, D. (2020). The role of records management in ensuring good governance in Africa: Impediments and solutions. *Journal of the South African Society of Archivists*, *53*, 103-123. https://doi.org/10.4314/jsasa.v53i1.8

Netshirando, V., Munyoka, W., & Kadyamatimba, A. (2024). Citizen perceptions of digital transformation in local municipalities: The case of South Africa. *South African Journal of Information Management*, *26*(1), a1804. https://doi.org/10.4102/sajim.v26i1.1804

Netshirando, V., Munyoka, W., & Kadyamatimba, A. (2026). An investigation of digital transformation initiatives in South African rural local municipalities. *South African Journal of Information Management*, *28*(1), a2077. https://doi.org/10.4102/sajim.v28i1.2077

Olavarría-Benavides, H. L., Rojas-Alfaro, M. M., & Encarnación-Márquez, W. J. (2026). Gestión del desempeño y calidad del servicio en administraciones públicas: Evidencia empírica en Huaura, Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, *32*(3), 500-517. https://doi.org/10.31876/rcs.v32i3.46115

Ouabi, Z., Douayri, K., Barboucha, F., & Boubker, O. (2024). Human resource practices and job performance: Insights from public administration. *Societies*, *14*(12), 247. https://doi.org/10.3390/soc14120247

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2021a). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, *372*, n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Alonso-Fernández, S. (2021b). Declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista*

Española de Cardiología, *74*(9), 790-799. https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016

Perfecto-Sosa, A. D., Mautino-García, N., Gavelán-Polo, R. L., & Medina-Sotelo, C. G. (2024). Análisis del servicio civil en el Perú y otros países del mundo: Una revisión sistemática. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, *9*(1). https://doi.org/10.33936/rehuso.v9i1.6021

Quezada-Rodríguez, M. R., Quevedo-Barros, M. R., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(3), 748-779. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920

Rodríguez-Román, R. (2021). Gobierno digital en los gobiernos locales en América Latina. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *6*(11), 163-179. https://doi.org/10.35381/r.k.v6i11.1227

Rodríguez-Román, R. (2022). Gobiernos locales y reforma del Estado. Hacia la innovación de la gestión pública. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *7*(1), 950-961. https://doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1895

Sibanda, M., & Schellnack-Kelly, I. (2025). Perceptions regarding the use of digital records in Zimbabwe's public sector. *Mousaion: South African Journal of Information Studies*. https://doi.org/10.25159/2663-659X/17326

Sigauke, O. (2022). Digital records management practices in the public sector in Manicaland Province of Zimbabwe. *ESARBICA Journal*, *41*, 172-187. https://doi.org/10.4314/esarjo.v41i.12

Sixpence, S., De Braine, R., Bussin, M., & Mthombeni, M. (2021). Anchoring human resource management to sustain employee performance at Johannesburg Metropolitan Municipality. *SA Journal of Human Resource Management*, *19*, a1611. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1611

Viloria Ortín, M. E. del C. (2026). La descripción archivística como proceso transversal en el ciclo vital de los documentos en el Perú. *Revista del Archivo General de la Nación*, *40*(2), 41-59. https://doi.org/10.37840/ragn.v40i2.189

Wahyudi, I. P. G. B. I., & Lukman, J. P. (2026). Building digital governance capacity: Civil service development strategies in the era of Industry 4.0. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, *20*(2), 221-243. https://doi.org/10.30598/populis.20.2.221-243

Ziemba, E., Papaj, T., & Descours, D. (2022). Critical success factors for adopting

electronic document management systems in government units. En M. Ganzha, L. Maciaszek, M. Paprzycki y D. Ślęzak (Eds.), *Proceedings of the 17th Conference on Computer Science and Intelligence Systems* (Annals of Computer Science and Information Systems, Vol. 30, pp. 809-813). https://doi.org/10.15439/2022F227

©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)
(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)