

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO**



TESIS

**Políticas Públicas antes desafíos para la inclusión digital en un contexto de
desarrollo sostenible en el Perú, 2025**

AUTORES:

BACH. Miguel Ángel Martínez Rosales
(orcid.org/0000-0002-3602-0359)

BACH. Fernando Gonzales Ureta
(orcid.org/0009-0003-7970-1116)

**Para optar al Grado Académico de
MAESTRO EN ESTRATEGÍA Y GEOPOLITICA**

ASESOR:

MG. Wilfredo Javier Marquina Mauny
(orcid.org/0000-0003-4820-7740)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Anticipación Estratégica

2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN**DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN****ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 015 – 2025/ DGI/PAME**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del año dos mil veinticinco, siendo las 08:00 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:


❖	Doctor	GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO	Presidente
❖	Maestro	WILFREDO JAVIER MARQUINA MAUNY	Secretario
❖	Maestro	ROQUE FLORES BAYRO	Vocal

Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 015-2025/SIE/DGI/ESGE-EPG del 09 de diciembre de 2025, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "POLÍTICAS PÚBLICAS ANTE DESAFÍOS PARA LA INCLUSIÓN DIGITAL EN UN CONTEXTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN EL PERÚ, 2025", presentado por los Bachilleres MIGUEL ANGEL MARTINEZ ROSALES y FERNANDO GONZALES URETA, para optar el Grado Académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.


Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de DIECIENUEVA

En mérito del cual, el jurado APROBÁN (aprueba / no aprueba) que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica.


Firmado, en Chorrillos a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del año dos mil veinticinco.



**GAMALIEL MANUEL GUSTAVO
 TALAVERA PRADO
 PRESIDENTE**



**MG. WILFREDO JAVIER
 MARQUINA MAUNY
 SECRETARIO**



**MG. ROQUE
 FLORES BAYRO
 VOCAL**

DEDICATORIA

Dedicamos esta Investigación a nuestra familia por su apoyo incondicional y por la paciencia que demostraron al afrontar situaciones inesperadas, incluso sin contar con nuestra presencia. Este logro es también suyo.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Escuela Superior de Guerra por la excelente guía de los asesores y docentes cuyo acompañamiento experto fue fundamental para la formulación y culminación de esta investigación.

ÍNDICE

PORTADA	i
ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRATC	x
REPORTE DE SIMILITUD	xi
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la Situación Problemática	1
1.2 Formulación del Problema	3
1.3 Objetivos de la Investigación	3
1.4 Justificación de la Investigación	4
1.5 Viabilidad de la Investigación	7
CAPITULO II: ESTADO DEL ARTE	10
2.1 Antecedentes de la Investigación	10
2.2 Bases Teóricas	17
2.3 Marco Conceptual	27
2.4 Definición de Términos Básicos	30
CAPITULO III: METODOLOGÍA	33
3.1 Diseño Metodológico	33
3.2 Diseño Muestral	37
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	38
3.4 Técnicas Estadísticas para el Procesamiento de la Información	40
3.5 Aspectos Éticos	43

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS	44
4.1 Definición de Categorías y Subcategorías	44
4.2 Soporte de Categorías	48
4.3 Red Semántica	51
4.4 Triangulación	61
CAPÍTULO V: DIÁLOGO TEÓRICO EMPÍRICO	70
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	78
PROPUESTA PARA ENFRENTAR LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
ANEXOS	94
1. Matriz de Consistencia	95
2. Validación del Instrumento	98
3. Instrumentos de Recolección de Información	104
4. Autorización para la Recolección de Información	137
5. Consentimiento Informado	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población de 6 y más años de edad que hace uso de internet, según grupo de edad II trimestre 2018 – 2025	5
Tabla 2: Población de 6 y más años de edad que hace uso de internet, según tipo de actividad que realiza	6
Tabla 3: Codificación Axial de las Categorías Apriorísticas y Emergentes	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Red semántica que integra las categorías con sus sustentos teóricos y evidencias empíricas	53
Figura 2 Red de Arquitectura de Análisis	54
Figura 3 Red de Categoría Diseño y Ejecución	55
Figura 4 Red de Categoría Impacto y Valor Publico	56
Figura 5 Red de Categoría Factores condicionantes	57
Figura 6 Red de Categoría Factores condicionantes	58
Figura7 Red de Relaciones Causales Integral	59

RESUMEN

La tecnología en el mundo contemporáneo avanza rápidamente y se encuentra integrado por la internet, por lo que cobra importancia la inclusión digital para garantizar la equidad y la participación de la población en su desarrollo, en tal sentido la presente investigación tuvo como objetivo analizar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025. La cual se desarrolló bajo un enfoque cualitativo tipo fenomenológico, ya que permitió comprender las experiencias y percepciones de las autoridades que laboran en relación a las políticas públicas de inclusión digital en el Perú en el marco del desarrollo sostenible.

El resultado del análisis de las técnicas de observación, entrevista y análisis documental, sintetizó que el problema para la inclusión digital en el Perú constituye principalmente, un desafío de gobernanza multinivel y capacidad estatal, cuya superación exige la articulación de dimensiones técnicas, sociales y estratégicas para lograr un desarrollo genuinamente inclusivo, por lo que, es necesario adoptar un enfoque integral que priorice la capacidad estatal, equidad territorial y soberanía digital como pilares fundamentales para el desarrollo inclusivo y sostenible. Conclusión central: el desafío de inclusión digital en Perú es primordialmente el problema de gobernanza y capacidad estatal, que trasciende lo tecnológico.

Palabras clave: Políticas Públicas; Inclusión digital; desarrollo sostenible.

ABSTRACT

Technology in the contemporary world is advancing rapidly and is largely integrated through the Internet. Therefore, digital inclusion has become increasingly important to ensure equity and public participation in its development. In this regard, the present research aimed to analyze public policies in the face of the challenges of digital inclusion within a sustainable development context in Peru, 2025. The study was conducted using a qualitative, phenomenological approach, as it allowed for an understanding of the experiences and perceptions of authorities working in relation to public policies on digital inclusion in Peru within the framework of sustainable development. The results of the analysis—based on observation, interviews, and document analysis—revealed that the problem of digital inclusion in Peru is mainly a challenge of multilevel governance and state capacity. Overcoming this requires the articulation of technical, social, and strategic dimensions to achieve genuinely inclusive development. Therefore, it is necessary to adopt a comprehensive approach that prioritizes state capacity, territorial equity, and digital sovereignty as fundamental pillars for inclusive and sustainable development. The challenge of digital inclusion in Peru is primarily a problem of governance and state capacity, transcending the technological dimension.

Keywords: Public Policies, Digital Inclusion, Sustainable Development

REPORTE DE SIMILITUD

IFI MARTINEZ - GONZALES

 R2.0

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:550133408

Fecha de entrega

28 ene 2026, 3:37 GMT-5

Fecha de descarga

28 ene 2026, 3:43 GMT-5

Nombre del archivo

IFI MARTINEZ - GONZALES.pdf

Tamaño del archivo

3.8 MB

161 páginas

32.512 palabras

200.182 caracteres



Página 2 de 160 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid:::3117:550133408




7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO**(Grado Académico de Magister)**

Por el presente documento, yo Crl EP Martínez Rosales Miguel Ángel, identificado/a con DNI N° 16125380 y Crl EP Gonzales Ureta Fernando, identificado/a con DNI N° 07503565, egresados del Programa de Alto Mando, informamos que hemos elaborado el Trabajo de Investigación denominado "Políticas Públicas antes desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025" para optar por el Grado Académico de Magister en la maestría de Geopolítica y Estrategia, y declaro que este trabajo ha sido desarrollado íntegramente por los autores que lo suscriben y afirmamos que no existe plagio de ninguna naturaleza. Así mismo, dejamos en constancia de que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no se ha asumido como propias las ideas vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos como en Internet.

Así mismo, afirmamos que somos responsables solidarios de todo su contenido y asumimos como autores, las consecuencias ante cualquier falta, error u omisión de referencias en el documento. Sé que este compromiso de autenticidad y no plagio puede tener connotaciones éticas y legales. Por ello, en caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a lo dispuesto en las normas académicas que dictamine el Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Posgrado y a lo estipulado en el Reglamento interno.



CRL EP MARTINEZ ROSALES Miguel Ángel
DNI: 16125380



CRL EP GONZALES URETA Fernando
DNI: 07503565

INTRODUCCIÓN

En la era contemporánea, el acceso y uso significativo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se ha consolidado como un requisito esencial para la interacción social, el aprendizaje y la participación activa en los ámbitos político, educativo y económico. En este contexto, la inclusión digital se presenta como un componente estratégico para garantizar la equidad, reducir desigualdades y promover sociedades resilientes, en estrecha relación con los principios del desarrollo sostenible. No obstante, a nivel global persiste la brecha digital, identificada por organismos internacionales como la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y la UNESCO como un obstáculo crítico para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esta problemática trasciende el acceso físico a internet, abarcando aspectos como alfabetización digital, asequibilidad, calidad de uso y pertinencia cultural de los contenidos. En América Latina, y particularmente en el Perú, los desafíos son aún más complejos debido a barreras estructurales que limitan la equidad digital, especialmente en zonas rurales y poblaciones empobrecidas, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Pese a la existencia de políticas públicas y planes nacionales de transformación digital, su implementación ha sido fragmentada y poco adaptada a las realidades territoriales, culturales y lingüísticas. En consecuencia, las brechas digitales persisten y se agudizan en regiones como la Amazonía y la sierra rural, donde el acceso a infraestructura tecnológica es mínimo. Ante esta situación, el año 2025 constituye un punto de inflexión para evaluar la capacidad del Estado peruano de responder a los retos de la inclusión digital. Este análisis permitirá identificar avances, limitaciones y oportunidades de las políticas públicas, con el fin de alinear la transformación digital con los principios de equidad, justicia social y sostenibilidad que demanda la sociedad contemporánea.

El problema principal de la investigación se determinó con la siguiente pregunta: ¿Cómo responden las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión

digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025?, en tal sentido, se estableció como objetivo: Analizar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025. Esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo de tipo teórico práctico, ya que permite establecer un puente entre la teoría y la acción, facilitando la comprensión integral del problema y aportando insumos para la toma de decisiones, el diseño de estrategias y la mejora de políticas públicas orientadas a reducir brechas digitales en el país, empleando el método fenomenológico, ya que permitió comprender las experiencias y percepciones de las autoridades que laboran en relación a las políticas públicas de inclusión digital en el Perú en el marco del desarrollo sostenible, y de modalidad de estudio de caso, ya que ayuda comprender cómo se diseñan, implementan y perciben las políticas públicas de inclusión digital, considerando tanto la perspectiva normativa como las experiencias de los actores involucrados, basada en los datos cualitativos recolectados de la teoría emergente, finalmente la población seleccionada fueron autoridades gestores de la Inclusión Digital hasta los usuarios directos que se benefician con la inclusión digital. La muestra seleccionada fue una muestra mixta, en base a diez autoridades con experiencias relevantes aportando información sobre sus vivencias en la gestión, toma de decisiones, implementación de acciones y operaciones militares en dependencias del Ejército. Por otro lado, se aplicó una muestra teórica basada en la teoría fundamentada, que consistió en el análisis de leyes, decretos supremos, políticas, normas, directivas y otros documentos normativos relacionados con la transformación digital. Esta articulación tiene como propósito reducir la brecha de inclusión digital en favor del desarrollo sostenible, orientando el diseño y perfeccionamiento de políticas públicas que promuevan la inclusión digital en dicho contexto.

La Investigación comprende de cinco capítulos: capítulo I, en el cual se describe la situación problemática, se formula el problema y se establece los objetivos, así como, su justificación y las razones para la viabilidad de la investigación, en el capítulo II, se

describe los antecedentes y marco teórico que sustenta la investigación del problema, objetivos, categorías y subcategorías, en el capítulo III, se describe la metodología empleada como el diseño, técnicas e instrumentos para la recolección y procesamiento de la información, en el capítulo IV, se realiza el análisis de la información sobre las categorías y sub categorías establecidas, estableciendo redes semánticas y triangulación de la información, finalmente, en el capítulo V, se establece las conclusiones y recomendaciones de la investigación, así como, la propuesta para enfrentar la realidad problemática de la inclusión digital.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En el contexto contemporáneo, donde la tecnología atraviesa todos los aspectos de la vida cotidiana, contar con acceso y habilidades para utilizar de manera significativa las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se ha vuelto esencial. Estas herramientas no solo facilitan la interacción y el aprendizaje, sino que también abren la puerta a una participación activa en los entornos político, social, educativo y económico. Por ello, la inclusión digital se ha tornado como un soporte imprescindible para el progreso en esta era moderna. En consonancia con el desarrollo sostenible, la inclusión digital es imprescindible para garantizar la equidad, mitigar las disparidades y fomentar sociedades más resilientes e inclusivas. Para asegurar que las ventajas de la inclusión digital sean percibidas por toda la población peruana, es crucial analizar cómo las políticas públicas manejan las dificultades relacionadas con la inclusión digital. Esto se debe a que al hacerlo es más fácil identificar oportunidades y barreras, mostrar avances, identificar brechas duraderas y proponer estrategias más sostenibles y efectivas.

Numerosas organizaciones a nivel mundial, como la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), han advertido de que la brecha digital sigue siendo un obstáculo importante para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En el entorno de la sociedad digital moderna ha surgido una nueva forma de exclusión social, a pesar de los enormes avances en conectividad. Estos retos van más allá del simple acceso físico a Internet e incluyen problemas de alfabetización digital, asequibilidad, calidad de uso y pertinencia de los contenidos.

Importantes obstáculos estructurales impiden una transformación digital equitativa en el entorno latinoamericano. Los sectores más empobrecidos y las zonas rurales cuentan con escasa o nula conectividad, basado en los registros obtenidos por

la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Las políticas públicas, por su parte, tienden a concentrarse en soluciones urbanas sin considerar el carácter multicultural, multilingüe y desigual de los Estados de esta área.

En Perú, la brecha digital continúa siendo una de las más marcadas en Sudamérica. Para el año 2024, se estima que únicamente el 45 % de los hogares ubicados en zonas rurales contará con disponibilidad a internet, mientras que en las áreas metropolitanas esta cifra supera el 80 %. Estos datos, proporcionados por el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL) y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), evidencian las desigualdades persistentes en el acceso a infraestructuras digitales. Además, existen barreras en términos de infraestructura, costo de servicios, alfabetización digital, género, idioma y discapacidad. Estos factores impiden que millones de peruanos participen activamente en la sociedad digital. Si bien existen políticas como el Plan Nacional de Transformación Digital (PNTD), programas de conectividad y marcos normativos, su implementación ha sido fragmentada, limitada en alcance y poco contextualizada a las realidades locales. En el ámbito regional y local, estas brechas se agudizan. En zonas como la Amazonía peruana o la sierra rural, la falta de conectividad es crítica y los programas estatales muchas veces no consideran las necesidades culturales, lingüísticas ni territoriales de las poblaciones. Esto genera desconfianza, bajo aprovechamiento y poca sostenibilidad de las iniciativas digitales públicas.

El desafío no se restringe exclusivamente a la conectividad, sino que abarca también la carencia de políticas públicas inclusivas, integrales y sostenibles, capaces de atender la diversidad social y territorial que caracteriza al país. Además, no se dispone de estudios cualitativos actualizados que recojan las opciones, vivencias y evaluaciones de los protagonistas claves involucrados: desde funcionarios hasta comunidades usuarias. En este contexto, el año 2025 representa un horizonte clave para analizar las políticas públicas ante los desafíos para la inclusión digital y su

contribución al desarrollo sostenible. El interrogante clave que guía este estudio es: ¿Cómo responden las políticas públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025?

Esta pregunta permite identificar no solo las acciones del Estado, sino también las limitaciones, oportunidades y controversias que surgen en la práctica, en un momento en que la transformación digital debe alinearse urgentemente con los principios del desarrollo sostenible, la equidad y la justicia social.

1.2 Formulación del Problema

Problema general

¿Cómo responden las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025?

Problemas específicos

¿Cuáles son las principales estrategias que las políticas públicas peruanas implementan para enfrentar los desafíos de la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible?

¿Cómo perciben los actores involucrados el impacto de las políticas públicas en la reducción de la brecha digital y en el avance hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en el Perú?

¿De qué manera las políticas públicas en el Perú abordan los desafíos para lograr la inclusión digital dentro del marco del desarrollo sostenible?

1.3 Objetivo de la Investigación

Objetivo General

Analizar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025.

Objetivos específicos

Identificar las estrategias implementadas por el Estado peruano a través de sus políticas públicas para promover la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible.

Describir las percepciones de los actores involucrados sobre el impacto de las políticas públicas en la reducción de la brecha digital y su contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Describir cómo las políticas públicas en el Perú abordan los desafíos para lograr la inclusión digital dentro del marco del desarrollo sostenible.

1.4 Justificación de la Investigación

La relevancia teórica, práctica, metodológica, social e institucional de esta investigación para analizar un fenómeno contemporáneo e intrincado, la manera en que las políticas públicas en el Perú responden a las dificultades de la inclusión digital en el marco del desarrollo sostenible hacia el año 2025, lo justifica.

Justificación teórica

Desde el plano teórico, este estudio contribuye al desarrollo del conocimiento al abordar de forma integrada tres campos fundamentales: políticas públicas, inclusión digital y sostenibilidad. A pesar del avance progresivo en la literatura internacional sobre estos temas por separado, en el contexto peruano aún existe una brecha significativa en estudios que articulen estos conceptos de forma holística. Además, se reconoce la necesidad de identificar categorías emergentes que han sido poco exploradas, tales como la interconexión existente entre la brecha digital, sostenibilidad ambiental y desigualdad social. En ese sentido, el presente estudio planteó la elaboración de un marco conceptual que pueda ser utilizado como base en futuras investigaciones en contextos similares. El estudio tiene como objetivo examinar críticamente el diseño y

realización de las políticas públicas peruanas relativas a la inclusión digital con el fin de proporcionar una contribución útil. Promover un acceso igualitario a la tecnología digital es crucial en la sociedad actual, cada vez más digitalizada, para mitigar la desigualdad y fomentar un crecimiento económico y social sostenible a largo plazo. En esa línea, el estudio pretende ofrecer recomendaciones aplicables para el fortalecimiento de dichas políticas, considerando las características culturales, geográficas y estructurales del país. La necesidad de comprender cabalmente cómo están reaccionando las políticas públicas ante un fenómeno que afecta a múltiples niveles de acción y a una diversidad de actores, entre ellos el Estado, la población, las empresas y las organizaciones civiles, justifica la elección metodológica del enfoque cualitativo en conjunción con un diseño de la indagación centrada en un caso. La metodología consideró entrevistas semiestructuradas con funcionarios, expertos y representantes de importantes industrias, además de una evaluación documental y normativa. En consonancia con las técnicas aplicadas y críticas anteriores, este enfoque metodológico permitió obtener una imagen exhaustiva, situada y actualizada del fenómeno investigado.

Tabla 1: Población de 6 y más años de edad que hace uso de internet, según grupo de edad II trimestre 2018 – 2025

Grupo de edad	II Trimestre								Variación 2025/2024 (Puntos porcentuales)
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Total	55,4	59,2	65,1	74,2	73,0	77,6	80,0	80,2	0,2
6 a 11 años	36,8	36,7	54,9	80,9	57,5	60,1	61,7	61,9	0,2
12 a 18 años	73,1	76,5	77,1	91,8	86,1	89,7	91,4	90,3	-1,1
19 a 24 años	83,0	85,7	86,6	92,2	93,0	95,6	96,4	95,9	-0,5
25 a 40 años	67,5	73,4	75,7	84,0	86,9	90,9	92,7	93,3	0,6
41 a 59 años	44,5	50,8	58,3	63,2	68,8	76,5	79,9	81,1	1,2
60 y más años	19,2	21,6	32,0	31,4	35,0	40,8	47,3	48,3	1,0

Nota. Fuente INEI. Se detalla el uso de internet según grupo de edades a nivel nacional

Tabla 2: Población de 6 y más años de edad que hace uso de internet, según tipo de actividad

Actividades	Total	Sexo		Grupo de edad	
		Hombre	Mujer	6 a 24 años	25 y más años
Comunicarse (e-mail, chat, llamadas por Skype, WhatsApp, Facebook, Twitter, etc)	91,7	91,5	92,0	80,5	98,4
Obtener información	82,6	83,6	81,6	84,9	81,3
Actividades de Entretenimiento (juego de video, obtener películas, música, videos, escuchar radio, leer periódico, etc.)	92,4	93,7	91,2	93,5	91,8

Nota. Fuente INEI. Se detalla el uso de internet según la actividad empleada

En el aspecto social, la investigación fue pertinente debido a que la inclusión digital en el Perú sigue siendo un desafío estructural. Las poblaciones rurales, indígenas, de bajos ingresos y con acceso limitado a educación formal enfrentan barreras no solo tecnológicas, sino también pedagógicas, culturales y de infraestructura. El acceso efectivo a derechos esenciales, como la atención sanitaria, la educación, el compromiso cívico y el trabajo digno, se ve restringido por esta realidad. Tras la epidemia y a la luz de los objetivos nacionales para 2025, la digitalización se considera un medio fundamental con miras hacia una sociedad más justa, equitativa e inclusiva, así como un avance tecnológico.

Desde la perspectiva institucional, aunque el Estado peruano ha logrado avances importantes en la formulación de iniciativas y marcos regulatorios como la Agenda Digital, la Ley de Gobierno Digital y la Política Nacional de Transformación Digital, aún enfrenta desafíos relacionados con la coordinación intergubernamental, la implementación efectiva y el seguimiento institucional de los resultados. Continúan existiendo duplicidades en las funciones, lagunas legales y una participación restringida

de los actores regionales y locales en la formulación y ejecución de iniciativas públicas. En este contexto, la meta principal de esta investigación fue fortalecer la institucionalidad pública a través de un análisis crítico de las políticas vigentes, la detección de brechas existentes y la propuesta de estrategias sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 9 (industria, innovación e infraestructura), el ODS 10 (reducción de desigualdades) y el ODS 16 (instituciones sólidas, responsables e inclusivas). Esta investigación se propuso proponer que la evolución de la transformación digital en el país se desarrolle de manera justa, inclusiva y sostenible, promoviendo la circulación de información, el intercambio de propuestas y el fortalecimiento del diálogo entre los diversos actores involucrados.

1.5 Viabilidad de la Investigación

Esta investigación resultó factible y posee un elevado potencial para generar resultados significativos, tanto para el ámbito académico como para la elaboración y mejora de políticas públicas en el Perú. No obstante, para su ejecución se han identificado diversos desafíos logísticos, técnicos, económicos y humanos, los cuales han sido previstos y abordados con soluciones concretas que permiten garantizar la factibilidad del estudio en los plazos y condiciones establecidos.

Uno de los retos más relevantes observados fue la disponibilidad de recursos económicos para cubrir los costos inherentes al proceso investigativo. Estos incluyeron gastos relacionados con la búsqueda y recopilación de información, traslados para entrevistas y visitas de campo, impresiones de documentos, adquisición de material bibliográfico y digital, así como el empleo de tecnologías digitales necesarias para la gestión eficiente del almacenamiento y el análisis de datos. Para enfrentar este problema, fue asumido por el equipo investigador, administrado de manera eficiente los recursos disponibles y priorizando herramientas de bajo costo o acceso abierto.

Otro aspecto considerado fue el acceso a información confiable y actualizada, tanto normativa como estadística, y el contacto con actores clave para la realización de

entrevistas semiestructuradas. La dificultad radicó en la reserva de algunos documentos oficiales o en la limitada disponibilidad de tiempo de los informantes clave. No obstante, se contó con una estrategia de identificación y contacto anticipado con los participantes, así como con un mapeo de fuentes secundarias relevantes (portales institucionales, informes técnicos, bases de datos académicas, entre otros), lo cual facilitó el acceso a información pertinente y verificable.

También se identificó como reto la complejidad del análisis cualitativo en un tema multidimensional, que requiere competencias técnicas en el uso de metodologías cualitativas, análisis de contenido, interpretación normativa y análisis crítico de políticas públicas. Para afrontar este desafío, los investigadores cuentan con formación académica y experiencia previa en análisis social y político, y, de ser necesario, prevé reforzar sus capacidades a través de cursos breves y asesorías metodológicas.

Se reconoce que una preparación inadecuada puede repercutir en el calibre de los resultados en cuanto al tiempo disponible que se empleó para realizar la investigación de campo, así como en la administración y evaluación de datos. Por ello, se elaboró un cronograma realista y detallado, que contempla márgenes de tiempo razonables para cada fase de la investigación (diseño, recolección, análisis, redacción y revisión). Este cronograma consideró también contingencias como demoras en entrevistas o tiempos administrativos, lo que asegura un flujo de trabajo equilibrado y oportuno.

Por último, reconocemos que, como en toda investigación aplicada, surgió resistencias o limitaciones en el acceso a actores institucionales o comunitarios, especialmente en entornos con limitada confianza en el Estado. Para mitigar este riesgo, se previó aplicar criterios éticos rigurosos (consentimiento informado, confidencialidad, respeto intercultural) y se contó de redes de contacto profesional y académico que faciliten la aceptación de la investigación y la participación de los informantes. Si bien existen desafíos naturales en términos de recursos, acceso a información y tiempo,

estos no comprometieron la viabilidad de la investigación, ya que se planteó estrategias concretas para enfrentarlos de manera anticipada y organizada. La disposición del investigador, la planificación rigurosa y el compromiso con el rigor científico aseguraron que el estudio pueda realizarse en condiciones óptimas y producir resultados válidos y útiles para los fines propuestos.

CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE

2.1. Antecedentes de la Investigación

A nivel Internacional

Numerosas investigaciones han explorado la conexión entre inclusión digital, desarrollo sostenible y políticas públicas. Con el fin de analizar las políticas públicas orientadas a la innovación, la inclusión y el uso de las TIC en la educación superior, Manzanilla-Granados, López-Hernández y Navarrete-Cazales (2024) compararon los programas educativos nacionales de Ecuador, Perú y Venezuela. La investigación se condujo llevando a cabo empleando un enfoque cualitativo, de tipo básico, con alcance analítico comparativo y diseño documental. La población estuvo conformada por los marcos normativos y planes estratégicos de política educativa vigentes en los tres países. El instrumento de recolección fue una matriz de análisis documental aplicada a documentos oficiales y normativos. Entre los resultados, se identificó que los tres países han incorporado las TIC como eje transversal en sus políticas educativas; sin embargo, se evidencian diferencias en la profundidad y sistematicidad de dichas políticas. En este contexto, Perú se encuentra en una posición intermedia, con avances importantes, pero también con desafíos pendientes respecto a articulación y sostenibilidad de las estrategias de inclusión digital. Los autores concluyen que la alineación de las políticas educativas con los ODS es esencial para garantizar una inclusión digital significativa y equitativa en el ámbito académico. El estudio ofrece un aporte relevante destinado a la elaboración de políticas públicas regionales orientadas al fortalecimiento de la equidad educativa mediante el uso estratégico de las TIC.

Vega Quesada, O. J. (2022), tuvo como objetivo analizar el proceso de formulación del PNDT como una herramienta pionera de política pública en un contexto normativo y competitivo del sector telecomunicaciones. El estudio utilizó una metodología cualitativa estructurada a partir de un estudio de caso analítico explicativo

y rastreo de procesos según Beach y Pedersen (2013). La población incluyó actores clave del sector telecomunicaciones y se emplearon entrevistas semiestructuradas, análisis documental y revisión normativa como instrumentos. Los hallazgos mostraron conflictos entre intereses públicos y privados y una estructura política guiada por disposiciones legislativas. Se concluyó que el PNDT representa una transición hacia una política pública inclusiva con participación multisectorial y bases normativas sólidas. Se plantea que este modelo puede replicarse en políticas públicas sectoriales en contextos de apertura comercial, resaltando la importancia de la institucionalidad y la participación.

Arce Pérez (2022), desarrolló una investigación cuyo objetivo fue describir y analizar la relación entre la literatura científica sobre políticas públicas en TIC y el cumplimiento del ODS 9 de la Agenda 2030, en el contexto de América Latina. Mediante la adopción de una perspectiva cualitativa, de tipo descriptivo y diseño documental, analizó 83 documentos científicos y normativos publicados entre 2015 y 2021, empleando los programas *VOSviewer* y *MAXQDA* para codificar temáticas y establecer vínculos entre términos clave. Los resultados evidenciaron que las políticas públicas de TIC en la región han priorizado la disminución de las diferencias en el acceso y uso de herramientas digitales, principalmente en el sector educativo, destacando países como Panamá, Ecuador y Argentina. Asimismo, se identificó que los términos más utilizados fueron políticas públicas, TIC y acceso, mientras que Agenda 2030 y desarrollo sostenible tuvieron menor presencia discursiva. La autora concluye que las políticas públicas en TIC en América Latina están alineadas parcialmente con el ODS 9, enfocándose principalmente en mejorar la conectividad y reducir la brecha digital. Sin embargo, se requiere mayor articulación estratégica y evaluación sistemática. La Agenda 2030 surge como respuesta al incumplimiento de compromisos anteriores y plantea desafíos que deben abordarse considerando las realidades nacionales. Destaca

cómo las políticas públicas inclusivas que apoyan el desarrollo sostenible deben tener en cuenta los aspectos sociales y tecnológicos.

Bezerra Moraes (2021) desarrolló un análisis crítico de las políticas públicas de inclusión digital implementadas en Brasil durante un periodo de 25 años, con el objetivo de determinar si estas promovieron una alfabetización digital integral o si se limitaron a ampliar el acceso a las tecnologías. Este estudio empleó un enfoque cualitativo con un diseño metodológico de tipo exploratorio y descriptivo y una triangulación metodológica que incluyó revisión documental, encuestas a profesionales del sector y el estudio de caso de una campaña electoral local. Los resultados revelaron que, aunque el acceso a internet en Brasil aumentó considerablemente entre 2005 y 2019, las políticas públicas se centraron predominantemente en la expansión de la conectividad, descuidando el desarrollo de competencias digitales críticas. Persistieron desigualdades estructurales asociadas a factores educativos, económicos y culturales, que limitaron la participación completa de la ciudadanía digital. La autora concluye que el acceso técnico, por sí solo, no es suficiente para garantizar una inclusión digital efectiva. Evidencia la urgencia de establecer políticas públicas orientadas a fomentar habilidades digitales, mediáticas y éticas, como componentes fundamentales de una ciudadanía digital activa y crítica. Este estudio constituye un aporte significativo para comprender los límites de las políticas centradas únicamente en la infraestructura, y destaca la importancia de una formación digital inclusiva y transformadora como condición para el desarrollo sostenible.

Heeks (2021) desarrolló el concepto de incorporación digital adversa con el objetivo de analizar cómo ciertos procesos de inclusión digital pueden reproducir o intensificar desigualdades sociales y económicas, especialmente en el contexto del Sur Global. El estudio adoptó un enfoque cualitativo, de tipo teórico crítico, con alcance exploratorio y un diseño documental sustentado en una revisión conceptual e inductiva de literatura especializada sobre desarrollo, pobreza y digitalización. No se abordó una población específica, ya que el estudio se centró en marcos conceptuales, utilizando

como instrumento el análisis documental de investigaciones previas. Entre los resultados, se identificó que la llamada “incorporación digital adversa” se manifiesta cuando los beneficios de los sistemas digitales son desigualmente distribuidos, favoreciendo a grupos privilegiados a costa del trabajo, los datos o la exclusión de sectores vulnerables. Este fenómeno contradice la noción tradicional de que la inclusión digital es inherentemente positiva. Heeks propone que las políticas públicas digitales deben reformularse desde un enfoque de justicia social y justicia digital, reconociendo las dinámicas de poder y desigualdad estructural en el diseño, implementación y efectos de la tecnología. El estudio aporta un marco conceptual crítico que sirve de base para construir políticas inclusivas, equitativas y éticamente sostenibles en contextos de alta desigualdad.

A nivel nacional

Diversos estudios nacionales han examinado la función que desempeñan las políticas públicas en el incremento de la inclusión digital desde perspectivas sectoriales y territoriales.

El objetivo de un estudio de Djatmiko et al. (2025) era examinar los obstáculos y métodos para lograr con éxito la inclusión digital en comunidades desatendidas en el marco del gobierno digital, centrándose en la inclusión social en los servicios públicos y la transformación digital. Se empleó un diseño metodológico basado en el estudio de caso comparativo entre localidades urbanas y rurales con una metodología cualitativa, exploratoria e interpretativa. La población estuvo compuesta por funcionarios públicos, residentes vulnerables y representantes de grupos no gubernamentales. Se emplearon como métodos entrevistas semiestructuradas, observación directa y análisis documental. Los resultados evidenciaron múltiples barreras para la inclusión digital: técnicas (infraestructura limitada, plataformas tecnológicas poco accesibles, altos costos de acceso, riesgos de ciberseguridad); sociales (bajos niveles de alfabetización

digital, desconfianza hacia las tecnologías, desigualdad de género); e institucionales (regulación desactualizada, escasa coordinación interinstitucional, falta de presupuesto y formación del personal). Los autores concluyen que superar estas brechas requiere una estrategia integral y multisectorial, dirigida a atender las carencias reales de los usuarios y alineada con los ODS. Recomiendan incorporar el diseño universal en plataformas digitales, establecer alianzas inclusivas entre sectores público, privado y civil, actualizar el marco regulatorio con un enfoque social, y garantizar programas permanentes de alfabetización digital adaptados a distintos contextos territoriales.

Chirinos Osorio et al. (2024), tuvieron como objetivo analizar el efecto de la ejecución de las estrategias mencionadas en la mejora de la inclusión digital y sus implicancias en los ingresos económicos en contextos rurales del país. Mediante un diseño cuasi-experimental y una metodología cuantitativa explicativa y evaluativa, el estudio estimó el impacto causal empleando el método de Diferencias en Diferencias (DiD) en conjunto con Kernel Matching. La población estuvo constituida por hogares rurales peruanos y la fuente primaria de registros fue la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH). Los resultados demostraron que las políticas públicas de telecomunicaciones tuvieron un efecto favorable con significancia estadística comprobada tanto en la mejora del acceso a internet como en el incremento del ingreso familiar en las zonas rurales. Asimismo, se identificaron brechas persistentes entre regiones, lo cual sugiere la necesidad de estrategias focalizadas. Los autores concluyeron que la expansión de infraestructura de conectividad, acompañada de políticas inclusivas, puede contribuir a la reducción de desigualdades socioeconómicas en el ámbito rural. El aporte principal del estudio radica en ofrecer evidencia empírica robusta respecto al rendimiento de las políticas públicas en el contexto digital, reforzando su relevancia como instrumentos para el desarrollo sostenible en contextos territoriales vulnerables.

Fairlie Reinoso (2021) desarrolló un estudio con el objetivo de proponer políticas orientadas a impulsar la transformación tecnológica y digital del Perú mediante el

fortalecimiento de la ciencia, tecnología e innovación (CTI) y la adopción de herramientas digitales. El estudio fue desarrollado bajo un enfoque cualitativo, con diseño documental, tipo teórico analítico y alcance exploratorio. Se basó en el análisis de indicadores nacionales vinculados al desarrollo digital y científico tecnológico. Entre los resultados, se evidenció la necesidad de reducir brechas en infraestructura y capacidades digitales, así como de promover un patrón de desarrollo inclusivo, equitativo y basado en el conocimiento. La autora concluye que para alcanzar una transformación digital efectiva es imprescindible disponer con políticas públicas integrales que fortalezcan la CTI, fomenten la digitalización multisectorial y aseguren su articulación con los ODS. El principal aporte es ofrecer un marco estratégico de recomendaciones para orientar decisiones gubernamentales hacia un modelo sustentado en innovación y equidad digital.

Robinson et al. (2020) desarrollaron un estudio con el objetivo de analizar y comparar las principales iniciativas de políticas públicas de inclusión digital implementadas en Uruguay, Chile, Perú, Brasil, México, Cuba y Jamaica. Con un enfoque regional, el estudio explotó un método de diseño documental cualitativo, descriptivo y comparativo. Además de entrevistas semiestructuradas con profesionales de la administración pública, el ámbito universitario y la sociedad organizada, la población estuvo compuesta por las estrategias nacionales de inclusión digital de las naciones elegidas. Los resultados mostraron que las estrategias que combinan simultáneamente el desarrollo de dispositivos tecnológicos, la mejora de las competencias digitales y el crecimiento de las infraestructuras de comunicación son las más eficaces para cerrar la brecha digital. Del mismo modo, se observó una disparidad persistente entre las zonas urbanas y rurales, y los programas creados conjuntamente con la participación activa de la población local tuvieron más éxito. Especialmente en situaciones de exclusión histórica, el desafío de salud pública debido al COVID-19 acentuó la necesidad crítica de garantizar la igualdad de acceso a servicios digitales esenciales como la sanidad, la educación y el empleo a distancia. Concluyeron que para

lograr una inclusión digital sostenible es indispensable adoptar un enfoque coordinado, multisectorial y adaptado a las realidades territoriales. El principal aporte del estudio radica en ofrecer una perspectiva comparativa regional que identifica factores clave de efectividad en las políticas públicas de inclusión digital, proporcionando evidencia que sirve como base para formular respuestas más equitativas y Resilientes en América Latina y el Caribe.

Laurente (2021), en su estudio tuvo como objetivo analizar la evolución del marco normativo y las políticas públicas vinculadas a la transformación digital en el Perú hasta el año 2020. El estudio se desarrolló bajo una perspectiva cualitativa, adoptando un enfoque metodológico descriptivo con base en el estudio de caso, utilizando revisión documental de legislación, planes estratégicos y documentos institucionales, así como entrevistas semiestructuradas a funcionarios públicos, expertos y actores relevantes del ecosistema digital.

De acuerdo con las directrices establecidas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), los resultados demostraron un cambio gradual de un modelo de gobierno electrónico a una visión más integral de gobierno digital que incorpora no solo el uso de tecnologías sino también la transformación de estructuras institucionales, procesos y participación ciudadana. Se señalaron hitos normativos relevantes como la conformación de la Secretaría de Gobierno Digital, la Ley de Gobierno Digital, el Decreto Legislativo N° 1412 y el Sistema Nacional de Transformación Digital. También se mencionó que los lineamientos de política pública nacional y el contexto de la agenda digital aún se encontraban en etapa de desarrollo, habiendo sido elaborados mediante procedimientos colaborativos liderados por los sectores público y comercial. La autora concluye que, si bien la innovación tecnológica ha sido liderada históricamente por el sector privado, es imprescindible que el Estado peruano asuma un rol articulador y rector, con capacidad institucional para garantizar servicios públicos digitales inclusivos, equitativos y eficientes. El principal aporte del

estudio radica en presentar un modelo metodológico participativo replicable, además de ofrecer evidencia empírica sobre los desafíos normativos, estructurales e institucionales que enfrenta el Perú en su tránsito hacia un gobierno digital sostenible.

2.2. Bases Teóricas

Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital

El conjunto de iniciativas, normas y tácticas que el Gobierno promueve para proporcionar un acceso equitativo a las TIC se conoce como políticas públicas de inclusión digital. Teniendo como finalidad garantizar que todos los residentes puedan participar plenamente en el entorno digital moderno, pretenden cerrar la brecha digital, especialmente en zonas con población vulnerable o zonas menos desarrolladas. Desde un enfoque integral, estas políticas comprenden iniciativas de conectividad, dotación de dispositivos, desarrollo de habilidades digitales y fortalecimiento de infraestructura tecnológica. En el caso peruano, la Política Nacional de Inclusión Digital (PNID, 2021) constituye el marco rector, orientado por principios de equidad territorial, enfoque intercultural y perspectiva de género. El fundamento teórico de las múltiples corrientes de John W. Kingdon (1984) sirve como pilar para este análisis, que examina la introducción de la inclusión digital en la agenda pública. Según este punto de vista, una política se posiciona y se pone en marcha cuando coinciden tres grandes corrientes:

- Corriente de los problemas, donde se identifica una situación crítica como la exclusión digital.
- Corriente de las soluciones, que presenta alternativas técnica y socialmente viables.
- Corriente política, que expresa la disposición del entorno institucional para actuar.

Es más fácil que algunas cuestiones capten la atención de los responsables políticos y se conviertan en políticas tangibles cuando varias corrientes se unen para crear un espacio propicio. En una época caracterizada por los ODS y la transformación digital global, este método ayuda a comprender cómo el PNID ha logrado abrirse paso

en la agenda pública. A diferencia de los modelos lineales, la teoría de Kingdon reconoce la complejidad del proceso político, donde las oportunidades no siempre dependen de la racionalidad técnica, sino de coyunturas específicas, actores estratégicos y presión social.

Más allá de su formulación, una política pública no se implementa de forma automática ni garantiza resultados por sí sola. El modelo de implementación de Mazmanian y Sabatier (1983) permite analizar cómo las políticas se traducen en acciones efectivas, al considerar tres dimensiones esenciales:

- Claridad y coherencia de los objetivos.
- Capacidad administrativa e institucional de los organismos encargados.
- Condiciones políticas, sociales y económicas del entorno.

Este modelo resulta especialmente pertinente para estudiar la ejecución de la PNID, pues permite identificar los obstáculos que enfrenta, tales como deficiencias en conectividad, desigualdad territorial, escasa formación digital o limitaciones técnicas de los actores responsables. Desde esta perspectiva, la implementación se concibe como un proceso dinámico, sujeto a reinterpretaciones, adaptaciones e incluso bloqueos que pueden distorsionar los fines originales. En contextos como el peruano, caracterizados por desigualdades estructurales y capacidad institucional heterogénea, este enfoque es crucial para analizar la eficacia tangible de las políticas de inclusión digital. Como sustento normativo y conceptual, esta investigación adopta el enfoque de la inclusión digital entendida como un derecho social y una herramienta de equidad (Warschauer, 2003; Hilbert, 2011). Desde esta perspectiva, el acceso a las TIC va más allá de la conectividad e infraestructura; implica también la potenciación de destrezas digitales, la creación de contenidos culturalmente relevantes y la intervención efectiva en la vida social, económica y política. Este enfoque concibe la inclusión digital como requisito indispensable para asegurar la efectividad en la ejecución integral de los derechos humanos, en especial en poblaciones históricamente marginadas como comunidades

rurales, pueblos indígenas o personas con discapacidad. La responsabilidad del Estado no se limita a garantizar acceso, sino que debe impulsar una apropiación significativa de las TIC, superando las brechas educativas, culturales y económicas. Además, este marco se vincula directamente con los ODS, particularmente el ODS 9 (infraestructura, innovación) y el ODS 10 (reducción de desigualdades), al promover una digitalización inclusiva y justa.

La combinación de estas tres perspectivas teóricas, la teoría de Kingdon sobre la formación de agenda, el modelo de Mazmanian y Sabatier sobre implementación, y el enfoque normativo de la inclusión digital como derecho permite un análisis comprensivo del proceso de construcción y ejecución de las políticas de inclusión digital en el Perú. Este marco integrado permite observar no solo cómo una política surge, sino también cómo se ejecuta y qué tan efectiva resulta en reducir las desigualdades estructurales. La base teórica construida permite analizar la inclusión digital como una política pública multidimensional que responde a exigencias éticas, sociales y técnicas. En conjunto, los enfoques seleccionados ofrecen herramientas para interpretar:

- ✓ La inclusión digital como derecho social: reconoce la responsabilidad estatal en garantizar no solo conectividad, sino competencias, contenidos y participación.
- ✓ La formulación de políticas mediante la teoría de Kingdon: explica el ingreso de la inclusión digital en la agenda pública como resultado de la convergencia entre problemas detectados, soluciones propuestas y condiciones políticas propicias.
- ✓ La implementación efectiva según Mazmanian y Sabatier: permite evaluar si los objetivos de la política se concretan o se ven distorsionados por barreras institucionales y contextuales.

Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible

La inclusión digital se interpreta como un proceso a través del cual las personas y comunidades acceden, utilizan y se benefician de las TIC de forma significativa. No se limita al acceso técnico, sino que implica capacidades, apropiación cultural, participación

activa y resultados tangibles. En este sentido, constituye un pilar esencial del desarrollo sostenible, al permitir la ampliación de oportunidades en educación, empleo, salud, participación ciudadana y disponibilidad a servicios públicos esenciales.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, adoptada por Naciones Unidas, reconoce el papel estratégico de las tecnologías digitales como aceleradores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Particularmente, se vinculan con la mitigación de desigualdades (ODS 10), la mejora de la calidad educativa (ODS 4), la igualdad de género (ODS 5), la innovación tecnológica (ODS 9) y el fortalecimiento de instituciones justas y eficaces (ODS 16). Esta agenda establece la necesidad de un desarrollo sostenible que articule equilibradamente las dimensiones social, económica y ambiental (Naciones Unidas, 2015).

Enfoques teóricos fundamentales:

Teoría del Desarrollo Humano (Amartya Sen); desde el enfoque de capacidades propuesto por Sen (1999), el desarrollo se concibe como la ampliación de libertades reales para que las personas elijan vidas que valoran. Esta perspectiva prioriza la eliminación de privaciones estructurales que impiden ejercer una ciudadanía plena. En este marco, las TIC adquieren relevancia en la medida en que amplían capacidades educativas, laborales, políticas y sociales. Bajo el enfoque del postulado de la Brecha Digital; autores como van Dijk (2005) sostienen que dicha brecha incluye no solo diferencias en la accesibilidad a equipos y redes digitales, sino también desigualdades en capacidades, usos significativos y beneficios obtenidos. Norris (2001) advierte que estas brechas pueden derivar en desigualdades más amplias democráticas, económicas y sociales, si no son abordadas por políticas públicas inclusivas. En ambos enfoques, la inclusión digital representa una forma de justicia distributiva y de equidad estructural.

Teoría de la Justicia Social; autor como Fraser (2008) propone una justicia tridimensional: redistribución económica, reconocimiento cultural y representación

política. Desde esta óptica, la inclusión digital no es solo instrumental, sino un derecho social habilitante. Garantizarla exige políticas que reconozcan la diversidad identitaria y territorial, asegurando participación efectiva de todos los sectores.

Perspectiva Sociotecnológica; Castells (2001) plantea que las sociedades actuales se estructuran en torno a redes informacionales. El acceso significativo a Internet condiciona la participación en los circuitos de poder, reforzando o mitigando asimetrías estructurales. Por ello, la desigual distribución del acceso a TIC configura nuevas formas de exclusión social, política y económica. Para traducir estos marcos generales a situaciones concretas como la del Perú, se incorporan teorías sustantivas que permiten analizar operativamente los factores que inciden en la inclusión digital efectiva:

Teoría de las Capacidades Digitales (Kleine, 2013); inspirada en Sen, esta teoría sostiene que la inclusión digital debe medirse por la expansión de capacidades reales: aprender, comunicarse, generar ingresos, participar cívicamente, entre otras. La infraestructura es necesaria, pero insuficiente sin alfabetización digital, contenidos relevantes y entornos favorables. Adaptando el Modelo de Aceptación Tecnológica de Davis (1989) y el Modelo de Difusión de Innovaciones de Rogers (2003), este enfoque plantea que la adopción de TIC en comunidades vulnerables depende de factores socioculturales: confianza institucional, pertinencia lingüística, género y nivel educativo. Barzilai-Nahon (2006) remarca que la apropiación tecnológica está mediada por estructuras de poder y exclusión. Teoría de la Inclusión Digital Multinivel (van Dijk, 2005); propone una comprensión escalonada de la inclusión:

- Acceso físico a dispositivos y conectividad.
- Capacidades y habilidades para el uso significativo.
- Resultados sociales y económicos derivados del uso.

Esta teoría es clave para evaluar políticas públicas como el Programa Nacional de Telecomunicaciones Rurales (PNRT), cuya efectividad no debe medirse solo por

infraestructura instalada, sino también por su capacidad de generar resultados transformadores en las comunidades.

Perspectiva institucional: Gobierno y ecosistema digital

Teoría del Gobierno Digital (Dunleavy et al., 2006); este enfoque plantea que el uso estatal de las TIC no debe limitarse a la digitalización de trámites, sino transformarse en un nuevo modelo de gobernanza basado en la transparencia, eficiencia y participación ciudadana. Luna-Reyes y Gil-García (2011) agregan que esto requiere reformas institucionales profundas y entornos interoperables.

Teoría del Ecosistema Digital Inclusivo (Heeks, 2018; Banco Mundial, 2016); propone un enfoque sistémico: la inclusión digital depende de la interacción entre infraestructura tecnológica, normativas, instituciones públicas, cultura digital, habilidades ciudadanas y contenidos relevantes. Permite evaluar políticas como Gob.pe, el DNI electrónico o el programa “Internet para Todos”.

Perspectiva de derechos: ciudadanía digital y justicia algorítmica

Teoría de la Ciudadanía Digital; sostiene que el acceso significativo a las TIC es esencial para ejercer la ciudadanía en la era digital. Implica no solo conexión técnica, sino habilidades críticas para participar activamente en los ámbitos político, social y económico (Mossberger et al., 2008).

Teoría de la Gobernanza Algorítmica advierte que el uso de sistemas digitales por parte del Estado puede reproducir sesgos y exclusiones si no se guía por principios de justicia, equidad y transparencia. Esta teoría alerta sobre los riesgos de automatización injusta en políticas sociales, educativas o de salud, especialmente para poblaciones vulnerables (Eubanks, 2018; Kitchin, 2017).

Perspectiva del usuario: acceso significativo a las TIC

Teoría del Acceso Significativo (Warschauer, 2003; Gurstein, 2003); sostiene que el acceso técnico no garantiza inclusión real. Esta solo ocurre cuando las personas poseen competencias digitales, contenidos que respetan y reflejan la cultura local y redes de apoyo que facilitan el uso transformador de la tecnología.

Estas teorías sustantivas convergen en la idea de que la inclusión digital solo puede considerarse efectiva si se aborda de forma integral, contextualizada y centrada en las personas. No basta con instalar infraestructura; es necesario garantizar alfabetización digital, pertinencia cultural, acceso equitativo y marcos institucionales robustos. En el contexto peruano, marcado por desigualdades territoriales, étnicas y económicas, estas teorías ofrecen herramientas analíticas potentes para evaluar críticamente políticas como:

- Plan Nacional de Banda Ancha,
- Entrega de tablets escolares,
- Plataformas de gobierno electrónico,
- Programas de alfabetización digital.

Finalmente, este marco conceptual ofrece un fundamento robusto para analizar si las políticas públicas de inclusión digital en el Perú contribuyen efectivamente al desarrollo humano, la equidad social y la sostenibilidad, en coherencia con los compromisos internacionales asumidos mediante la Agenda 2030.

Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza

Numerosos elementos estructurales, institucionales y sociales influyen en la manera en que se aplican las iniciativas públicas de inclusión digital. La capacidad del Estado para gestionar recursos y procedimientos, la integración operativa de los distintos niveles administrativos de gobierno, la colaboración activa del sector privado y

la sociedad civil, y la redefinición de las estrategias a los contextos territoriales y culturales de la nación son algunos de los componentes más importantes.

La ausencia de coordinación interinstitucional, las limitaciones en las competencias técnicas en los gobiernos subnacionales y la escasa apropiación comunitaria son obstáculos recurrentes que limitan la eficacia de las políticas digitales.

Este paradigma se basa en la Teoría de la Aplicación de las Políticas Públicas de Pressman y Wildavsky (1973), que sostiene que la aplicación de una política es un proceso dinámico, complejo y con múltiples actores, y no un acto automático. La implementación constituye una fase crítica del ciclo de políticas públicas en la que intervienen diversos actores e instituciones en distintos niveles gubernamentales, cuya interacción o falta de ella incide directamente en los resultados. Según estos autores, los mayores desafíos no suelen radicar en el diseño de la política, sino en su ejecución, debido a factores como la fragmentación institucional, la escasa articulación entre sectores y la resistencia de actores locales.

En el contexto peruano, estas limitaciones se hacen evidentes en programas como la ampliación de la banda ancha rural, la entrega de dispositivos digitales o la creación de centros de acceso comunitario. Estas políticas enfrentan retos estructurales como infraestructura deficiente, brechas de alfabetización digital, débil institucionalidad local y ausencia de sistemas eficientes para el seguimiento y valoración. Desde esta perspectiva, la teoría de Pressman y Wildavsky permite comprender por qué, pese a la existencia de planes bien formulados, persisten las brechas digitales o incluso emergen nuevas formas de exclusión.

Para complementar este análisis, se recurre a teorías intermedias que abordan dimensiones específicas del proceso de implementación:

Teoría de las Capacidades Institucionales (Grindle & Hilderbrand, 1995; Andrews, 2013): plantea que el éxito de las políticas públicas depende en gran medida

de la capacidad del Estado para diseñarlas, ejecutarlas, evaluarlas y ajustarlas. Esto implica contar con recursos humanos calificados, estructuras organizativas funcionales, liderazgo político, infraestructura de información y marcos normativos claros. En el Perú, la debilidad técnica y presupuestal de los gobiernos subnacionales explica por qué muchas iniciativas digitales no logran consolidarse ni generar impactos sostenibles.

Teoría de la Gobernanza Multinivel (Marks & Hooghe, 2004): propone que las políticas públicas se construyen e implementan en redes complejas donde interactúan diversos niveles de gobierno junto con actores privados, sociales e internacionales. La sincronización entre organizaciones como el Ministerio de Educación, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Pronatel, los gobiernos regionales y locales es necesaria para la inclusión digital en el contexto peruano. La falta de articulación vertical y horizontal genera duplicidades, desarticulación y abandono de iniciativas.

Teoría del Ciclo de Políticas Públicas (Lasswell, 1956; Sabatier, 1991): descompone el proceso de política pública en etapas de diagnóstico, formulación, decisión, implementación, evaluación y reformulación, permitiendo identificar los momentos en los que surgen las principales fallas. En Perú, muchas políticas de inclusión digital han sido diseñadas sin diagnósticos territoriales adecuados, sin participación de las comunidades y sin sistemas efectivos de seguimiento, lo cual se refleja posteriormente en su limitada implementación.

Junto con los enfoques de política pública, esta investigación incorpora teorías sustantivas sobre inclusión digital que permiten comprender las múltiples dimensiones de la exclusión tecnológica:

Teoría de la Brecha Digital (Van Dijk, 2005; Warschauer, 2003; Selwyn, 2004): propone que la desigualdad digital no se limita al acceso a dispositivos o conectividad, sino que también incluye las diferencias en el uso y en la capacidad para obtener beneficios reales de las tecnologías. Esta teoría distingue tres niveles: distancias en

poder acceder, usar y aprovechar la tecnología, subrayando que una inclusión efectiva requiere habilidades y condiciones contextuales para transformar el acceso en oportunidades.

Teoría de la Apropiación Tecnológica (Thomas, 2006; Akrich, 1992; Cabello & Claro, 2010): sostiene que la incorporación significativa de la tecnología en la vida cotidiana depende de procesos de adaptación cultural, social y simbólica. En contextos como el Perú, caracterizado por una diversidad étnico-cultural, la simple entrega de tecnología no garantiza su uso efectivo si no se acompaña de procesos de mediación, formación y reconocimiento local.

Teoría de la Justicia Digital (Eubanks, 2011; Couldry & Mejías, 2019; Deneulin & Shahani, 2009): plantea que la inclusión digital debe concebirse como un derecho ligado a la justicia social, implicando redistribución tecnológica, reconocimiento cultural y participación en la toma de decisiones. Desde esta perspectiva, las políticas públicas deben evitar replicar estructuras de exclusión, atendiendo de manera crítica las desigualdades históricas y contextuales.

Teoría del Capital Digital (Ragnedda & Muschert, 2013; Van Deursen & Helsper, 2015): considera que el acceso, las habilidades y la calidad del uso digital constituyen un capital que influye directamente en las posibilidades sociales, educativas y económicas de las personas. Las políticas de inclusión digital deben considerar estas diferencias estructurales para no profundizar las desigualdades existentes.

En síntesis, el despliegue de políticas públicas de inclusión digital requiere un enfoque integral que trascienda la dimensión tecnológica e incorpore las capacidades institucionales, la articulación intergubernamental, la participación ciudadana y el reconocimiento de las diversidades culturales. Las teorías revisadas ofrecen un marco conceptual robusto para analizar los desafíos y oportunidades del caso peruano,

permitiendo diagnosticar cuellos de botella, evaluar la efectividad de las intervenciones y proponer estrategias sostenibles y equitativas en la lucha contra la exclusión digital.

2.3 Marco Conceptual

La ejecución de políticas gubernamentales orientadas a la inclusión digital como herramienta para el desarrollo sostenible, con especial énfasis en los elementos que condicionan su desempeño en el entorno peruano, constituye la base de la estructura de este marco conceptual. Desde un enfoque cualitativo, este marco permite analizar en profundidad cómo se concibe, se aplica y se vive la inclusión digital en territorios caracterizados por desigualdades estructurales.

Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital

Política pública, se entiende como el proceso mediante el cual el Estado, en interacción con actores sociales, formula e implementa acciones para atender problemas públicos (Sabatier, 1991; Dunn, 2004). No se limita a normas o programas, sino que implica un ciclo dinámico que incluye diagnóstico, diseño, decisión, implementación, evaluación y reformulación (Lasswell, 1956). En esta investigación, se hace énfasis en la fase de implementación, donde se evidencian las tensiones entre diseño normativo y acción real.

Implementación de políticas públicas, de acuerdo con Pressman y Wildavsky (1973), la implementación es una etapa crítica en la que las decisiones adoptadas deben traducirse en acciones concretas. Este proceso está condicionado por la articulación entre actores, recursos disponibles, capacidades institucionales y contexto territorial. Los resultados dependen no solo de la calidad del diseño, sino de la manera en que este se adapta a las realidades sociales y culturales de cada territorio.

Capacidades institucionales, Grindle y Hilderbrand (1995) y Andrews (2013) definen las capacidades institucionales como los recursos humanos, organizativos, normativos y políticos que permiten al Estado implementar políticas efectivas. En

contextos como el peruano, las limitaciones en capacidades técnicas, infraestructura, liderazgo o articulación limitan la sostenibilidad de las políticas digitales.

Gobernanza multinivel, según Marks y Hooghe (2004) propone que la gobernanza moderna se ejerce en múltiples niveles nacional, regional, local y requiere coordinación efectiva entre ellos. En la inclusión digital, esta interacción es clave para asegurar coherencia, evitar duplicidades y lograr impactos sostenibles, especialmente en zonas rurales y dispersas.

Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible

La inclusión digital es un proceso que busca garantizar el acceso, uso significativo y apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) por parte de toda la población, especialmente de los sectores vulnerables (Warschauer, 2003; Van Dijk, 2005). Implica crear las condiciones para que los individuos obtengan capacidades digitales que les faciliten participar activamente en la sociedad digital, yendo más allá de la mera distribución de dispositivos o la vinculación territorial.

El concepto de brecha digital no es unívoco ni estático. Van Dijk (2005) identifica tres niveles:

- Primera brecha: desigualdades en el acceso físico a las TIC.
- Segunda brecha: diferencias en las habilidades para usar la tecnología.
- Tercera brecha: desigualdades en los beneficios obtenidos del uso digital.

Estas brechas se conectan directamente con las desigualdades estructurales (educativas, territoriales, económicas, culturales) y condicionan la efectividad de las políticas públicas.

Apropiación tecnológica; la inclusión digital efectiva requiere un proceso de apropiación social de la tecnología. Thomas (2006) y Akrich (1992) señalan que las tecnologías deben ser integradas por los usuarios según sus prácticas, identidades y

contextos. No basta con entregar herramientas: estas deben ser culturalmente significativas, pertinentes y adaptables.

Ragnedda y Muschert (2013) definen el capital digital como el conjunto de habilidades, recursos, redes y condiciones que permiten transformar el acceso a las TIC en oportunidades reales (educativas, laborales, sociales). Las políticas que no consideran las diferencias en capital digital pueden terminar profundizando las desigualdades.

Justicia digital; desde una perspectiva ética, Eubanks (2011) y Couldry & Mejías (2019) proponen que la inclusión digital debe concebirse como un derecho ligado a la justicia social. Esto implica reconocer la diversidad cultural, redistribuir recursos tecnológicos y garantizar la participación activa en las decisiones tecnológicas, especialmente de poblaciones históricamente excluidas.

Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza

Hay varios factores que influyen en que las políticas de inclusión digital se apliquen con éxito o no, y comprenderlos exige una perspectiva integrada:

Factores estructurales; que incluyen la disponibilidad de infraestructura tecnológica (banda ancha, electricidad), las condiciones geográficas (ruralidad, aislamiento), y las desigualdades sociales preexistentes (pobreza, educación, género, etnicidad).

Factores institucionales; corresponden a las capacidades del Estado: marcos normativos, presupuesto, formación técnica, sistemas de información, liderazgos, articulación intersectorial y mecanismos de evaluación y ajuste.

Factores socioculturales; comprenden los saberes previos, creencias, idioma, nivel de alfabetización digital y grado de confianza en las instituciones. La falta de

participación de las comunidades beneficiarias puede generar resistencia o desinterés, lo que limita la apropiación y sostenibilidad de las intervenciones.

Factores de gobernanza; las políticas son menos eficaces cuando no hay suficiente coordinación entre los distintos niveles gubernamentales y las entidades no estatales (privadas, ONG y comunidades). Para mantener la continuidad y ajustar las tácticas a la realidad local, es esencial la gobernanza multinivel.

La ejecución de políticas públicas frente a los problemas de inclusión digital en Perú es el objeto de este estudio, y se encuentra en el nexo entre la acción institucional, el diseño estatal y la vivencia social en entornos tecnológicos. Mediante el análisis de los factores estructurales, institucionales y socioculturales que condicionan la implementación de estas políticas, se busca comprender por qué, a pesar de numerosos programas y avances normativos, las brechas digitales persisten y qué condiciones serían necesarias para lograr una inclusión digital efectiva, sostenible y justa.

2.4 Definición de Términos Básicos.

Apropiación tecnológica

Proceso mediante el cual las personas integran la tecnología a su vida cotidiana, resignificándola de acuerdo con sus contextos sociales, culturales e identitarios. No implica solo el uso técnico, sino una adopción activa y contextualizada que permite un uso significativo y sostenible de las TIC. (Basado en Thomas, 2006; Akrich, 1992).

Brecha digital; desigualdad en el acceso, adopción y explotación de las tecnologías digitales, expresada en tres niveles: acceso físico, habilidades de uso y beneficios obtenidos. Estas brechas reproducen desigualdades estructurales y afectan el ejercicio pleno de derechos en la era digital. (Basado en Van Dijk, 2005; Warschauer, 2003)

Capital digital; un conjunto de capacidades, activos y conexiones que permiten a las personas utilizar la tecnología digital para alcanzar objetivos sociales,

profesionales, educativos o personales. (Basado en Ragnedda y Muschert, 2013) Su distribución desigual da lugar a nuevos tipos de exclusión social.

Desarrollo sostenible; proceso de transformación social que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las capacidades futuras, articulando el desarrollo económico, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental, e incorporando la dimensión digital como medio habilitador. (Basado en ONU, 2015).

Gobernanza multinivel; modelo de gestión pública que reconoce la interacción simultánea y coordinada entre distintos niveles de gobierno (nacional, regional, local) y actores no estatales (sociedad civil, sector privado, organismos internacionales) en la formulación e implementación de políticas públicas. (Marks & Hooghe, 2004)

Inclusión digital; proceso orientado a garantizar el acceso equitativo, uso significativo y apropiación social de las tecnologías de la información y la comunicación, especialmente por parte de poblaciones en situación de vulnerabilidad, para su participación activa en la vida social, económica y política. (Warschauer, 2003; Selwyn, 2004)

Implementación de políticas públicas, fase del ciclo de política donde se ejecutan las decisiones adoptadas, involucrando la movilización de recursos, la coordinación de actores y la adaptación contextual. Su éxito depende de factores técnicos, institucionales y sociales. (Pressman & Wildavsky, 1973)

Justicia digital, principio que reconoce el acceso, uso y beneficios de las tecnologías digitales como un derecho fundamental. Exige redistribución equitativa de recursos tecnológicos, reconocimiento cultural y participación activa de comunidades históricamente excluidas. (Eubanks, 2011; Couldry & Mejías, 2019)

Política pública, conjunto de decisiones, estrategias y acciones desarrolladas por el Estado para atender problemas colectivos, formuladas en interacción con diversos

actores y mediante un ciclo que incluye diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y ajuste. (Dunn, 2004; Sabatier, 1991)

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

Enfoque de Investigación

Para abordar retos como la inclusión digital en Perú desde un punto de vista interpretativo, contextual y con enfoque social, esta investigación adoptó un enfoque cualitativo. Este método ofrece insumos esenciales para rediseñar y adaptar las políticas públicas a los principios del desarrollo sostenible, además de mejorar nuestra comprensión de estas desde una perspectiva humana y social.

El método cualitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2021), se describe por el análisis de fenómenos sociales intrincados con el objetivo de comprender significados, contextos y procesos desde un punto de vista interpretativo y comprensivo. Asimismo, sostiene que el método cualitativo indaga en las interpretaciones, percepciones y experiencias de los participantes en circunstancias particulares para entender las cosas desde su perspectiva

Esta investigación se llevó a cabo tomando como referencia el estudio de las políticas públicas del estado peruano relacionado a la transformación digital y desarrollo sostenible, y como dichas políticas implica la inclusión de la población entre ello la inclusión digital que implica explorar barreras estructurales, culturales y sociales, lo cual requiere comprender como distintos actores viven e interpretan estas problemáticas como resultados de las entrevistas.

Dado que su objetivo es interpretar fenómenos sociales complejos en su contexto natural utilizando marcos teóricos y metodológicos orientados a comprender y analizar críticamente la realidad de la inclusión digital, el estudio de las políticas públicas orientadas a la inclusión digital en el Perú al 2025, en el marco del desarrollo sostenible, requiere un entendimiento detallado de las percepciones, prácticas y desafíos que enfrentan tanto los formuladores de políticas como las poblaciones beneficiarias.

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo teórico práctico, debido a que articula el análisis conceptual con la aplicación del conocimiento en un contexto real. Según Hernández, Fernández y Baptista (2020), este tipo de estudio integra la fundamentación teórica con el examen de una problemática concreta, con el fin de generar conocimiento útil, pertinente y orientado a la acción. En este sentido, la dimensión teórica permite revisar, sistematizar y analizar los principales enfoques, conceptos, modelos y antecedentes relacionados con la inclusión digital y las políticas públicas en el marco del desarrollo sostenible. Esta fundamentación proporciona el sustento conceptual necesario para comprender la complejidad del fenómeno estudiado.

Por su parte, la dimensión práctica se desarrolla mediante el análisis aplicado de la realidad peruana, específicamente de las políticas públicas implementadas en el año 2025. Esta fase incluye la recolección y sistematización de la información proveniente de actores clave, así como el examen de documentos normativos, programas y acciones del Estado vinculadas a la inclusión digital. De este modo, la investigación no solo interpreta el fenómeno desde el ámbito teórico, sino que también lo contrasta con la experiencia práctica y el contexto real donde se manifiestan los desafíos y limitaciones.

En relación a los párrafos anteriores, esta investigación teórico práctica permite establecer un puente entre la teoría y la acción, facilitando la comprensión integral del problema y aportando insumos para la toma de decisiones, el diseño de estrategias y la mejora de políticas públicas orientadas a reducir brechas digitales en el país. Tal como señalan Hernández et al. (2020), este tipo de estudios es especialmente adecuado cuando se busca relacionar la base conceptual con la solución o el análisis aplicado de situaciones específicas.

Método de Investigación

El método utilizado en esta investigación es el método fenomenológico, el cual se orienta a comprender la esencia de las experiencias vividas por los actores involucrados en relación con un fenómeno determinado. De acuerdo con Creswell y Poth (2018), la fenomenología busca describir y analizar las percepciones, significados y vivencias de las personas, con el propósito de identificar la estructura o naturaleza fundamental del fenómeno estudiado. En este enfoque, el investigador se aproxima a los participantes para comprender cómo experimentan, interpretan y significan su propia realidad.

En el contexto de esta investigación, el método fenomenológico permite explorar cómo las autoridades, gestores y usuarios perciben, experimentan y valoran las políticas públicas orientadas a la inclusión digital en el marco del desarrollo sostenible. Ello facilita comprender no solo las acciones institucionales, sino también las vivencias y sentidos que los actores atribuyen a dichas políticas. Por tanto, este método resulta adecuado para abordar fenómenos sociales complejos y contextualizados, en los que las experiencias humanas son claves para la interpretación final, tal como lo afirma Creswell y Poth (2018).

Asimismo, la investigación se desarrolló bajo la modalidad de estudio de caso, ya que permite comprender cómo se diseñan, implementan y perciben las políticas públicas de inclusión digital, considerando tanto la perspectiva normativa como las experiencias de los actores involucrados. Este enfoque resulta pertinente debido a que el fenómeno se encuentra estrechamente ligado a su contexto social, político y territorial, y requiere un análisis que abarque su complejidad real, tal como recomiendan Yin (2018) y Stake (1995).

Escenario de Estudio

Para la presente investigación se efectuó en las unidades Militares como las Dirección de Telemática del Ejército que tiene como función formular las políticas y

normas en el Ejército del Perú, Comando de Operaciones Cibernéticas que tiene como función instalar, operar y mantener las plataformas de comunicaciones, redes digitales, aplicaciones digitales, sistema de comando y control Wiracocha, conectividad, software y hardware que permite la interconexión y seguridad de la Información en la institución y el Servicio de Comunicaciones del Ejército que tiene como función realizar las adquisiciones del material y equipo de comunicaciones. Asimismo, se tuvo como escenario las Divisiones de Ejército acantonadas en todo el territorio nacional específicamente en las dependencias civiles y militares que gestionan, emplean y participan directamente con las TIC específicamente con la inclusión digital.

En concordancia con el párrafo anterior, las dependencias e instalaciones militares del Ejército del Perú planifican, evalúan, implementan, controlan y supervisan el progreso de la inclusión digital, en el marco de uno de los objetivos estratégicos establecidos en la segunda versión del Plan de Transformación Digital. Finalmente, se ha definido como escenario de estudio a la Oficina General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del Ministerio de Defensa, con la cual se mantienen vínculos directos en materia de inclusión digital, en el marco de la Política de Transformación Digital. Esta dependencia colabora de forma coordinada, dentro del sector defensa, con la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros (en adelante, SEGDI), entidad rectora del Sistema Nacional de Transformación Digital. La SEGDI articula esfuerzos entre el sector público, el sector privado, la sociedad civil organizada, la academia y la ciudadanía en temas de gobierno digital, confianza digital y transformación digital del país. En lo referente a inclusión digital y accesibilidad, se asegura que la población pueda acceder a los canales digitales y a los Centros de Ciudadanía Digital establecidos en la Ley N° 29904. Del mismo modo, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital impulsa el desarrollo de servicios digitales bajo principios de accesibilidad, usabilidad, estandarización y escalabilidad, mediante la emisión de opiniones técnicas especializadas

3.2 Diseño Muestral

Población y Muestra

La población seleccionada son los Directores, Comandante Generales, Jefes de plataformas, procesos y gestores de la Inclusión Digital, que comparten características equivalentes de utilidad para el análisis en curso, desde la autoridad de mayor relevancia director de la SEGDI, quien lidera acciones como coordinar, ejecutar y supervisar de la Política Nacional de Transformación Digital y su estrategia, así como las políticas nacionales, planes nacionales, normas, lineamientos, proyectos y plataformas. Finalmente, hasta los usuarios directos que se benefician con la inclusión digital y emplean la tecnología en los diferentes aplicativos para el avance del desarrollo sostenible como empleo de aplicativos de banco nación, educación a distancia, teleconsultas médicas, entre otras.

La muestra seleccionada para esta investigación fue elegida de manera intencional o estratégica, sustentándose en criterios concretos vinculados con las preguntas y objetivos planteados en el estudio. En tal sentido, se consideró una muestra mixta. Por un lado, se realizó una muestra intencional, en la cual los investigadores seleccionaron a diez autoridades con características específicas o experiencias relevantes para participar en entrevistas. Estos participantes aportarán información sobre sus vivencias en la gestión, toma de decisiones, implementación de acciones y operaciones militares en dependencias del Ejército. Por otro lado, se aplicó una muestra teórica basada en la teoría fundamentada, que consistió en el análisis de leyes, decretos supremos, políticas, normas, directivas y otros documentos normativos relacionados con la transformación digital. Esta articulación tiene como propósito reducir la brecha de inclusión digital en favor del desarrollo sostenible, orientando el diseño y perfeccionamiento de políticas públicas que promuevan la inclusión digital en dicho contexto.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Técnicas

El uso de entrevistas semi-estructuradas a funcionarios públicos que han ocupado cargos en las Direcciones encargadas de la gestión de las tecnologías de la información y comunicación, así como la técnica de análisis documental o de contenido, permitió la revisión y análisis de documentos oficiales, informes técnicos y políticas públicas en relación a la inclusión digital en el Perú en un contexto de desarrollo sostenible, el cual nos permitió recopilar la información necesaria para responder a los objetivos planteados.

Instrumentos

Los instrumentos que se empleó sirvió para recolectar información de las experiencias y perspectivas de los participantes, para ello se utilizó el Instrumento: Guion de entrevista, con preguntas abiertas el cual nos facilitó investigar las ideas, experiencias y juicios emitidos de los actores clave respecto a las políticas de inclusión digital y su alineación con los ODS, ficha de análisis documental, el cual permitió examinar el contenido, los lineamientos y los avances de las políticas e iniciativas en inclusión digital y el instrumento guía de grupo focal, que permitió obtener información colectiva sobre percepciones, barreras y propuestas para la inclusión digital desde la vivencia directa.

Validación de los Instrumentos

Según Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez (2008). Establece que, para asegurar la validez de contenido de una guía de entrevista cualitativa, es necesario recurrir al juicio de expertos. Esta técnica garantiza que las preguntas sean comprensibles, apropiadas, significativas y estén alineadas con los objetivos de la investigación,

aspecto crucial en investigaciones cualitativas. La guía de entrevista se empleó como herramienta de investigación para este estudio, lo que conllevó una serie de procedimientos y tácticas para garantizar que las inquietudes y preguntas sean pertinentes, comprensibles y capaces de arrojar los datos necesarios para abordar las preguntas de la investigación. Finalmente describimos el proceso de validación mediante juicio de expertos para garantizar la validez de contenido de los instrumentos cualitativos con el propósito de confirmar que los ítems o preguntas incluidos sean relevantes, comprensibles y adecuados para alcanzar con los objetivos de la investigación y potenciar la calidad del análisis y credibilidad científica de los resultados.

Procedimiento para la validación de la Guía de Entrevista Cualitativa por Juicio de Expertos:

- Diseño del proyecto de guía de entrevista

El cuestionario de entrevista se elaboró basada en el problema, objetivos y preguntas de investigación. Las preguntas abiertas se alinearon con las dimensiones centrales del estudio, evitando ambigüedades y guiando hacia una exploración profunda de las Políticas Públicas para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible.

Selección de los Expertos

Se seleccionó a cinco (05) expertos con experiencia comprobada en la gestión y aplicación de la política de la transformación digital, además, cuentan con la formación académica, publicaciones o experiencia profesional, de acuerdo al siguiente detalle:

- a. Doctor Villanueva Bardales, Docente de la Escuela Conjunta de las FFAA
- b. Doctor Percy Gonzales Cáceres, Jefe del Centro de Ciberdefensa del Ejército del Perú.
- c. Magister Gabriel Villarrubia Marcelo, Ex Jefe del Servicio de Comunicaciones del Ejército y Director de la Escuela Conjunta de las FFAA.
- d. Doctor Enver Vega Figueroa, Docente de la Escuela Superior de Guerra.

e. Doctor Vega Villanueva Noé, Director de Telemática del Ejército.

- Aplicación del Juicio de Expertos

A los expertos se les hará entrega:

- a. Una copia de la guía de entrevista.
- b. Una ficha técnica con los objetivos de la investigación.
- c. Una matriz de evaluación basada en criterios como claridad, relevancia, coherencia y redacción.

- Cálculo del Índice de Validez de Contenido (IVC)

Se calculó el Índice de Validez de Contenido (IVC) propuesto por Lawshe (1975), modificado por Tristán (2008). Este índice evaluó el nivel de consenso entre los expertos sobre la pertinencia de cada pregunta. Un $IVC \geq 0.78$ se considera aceptable en estudios con más de tres expertos.

- Revisión del Instrumento

A partir de los resultados del juicio de los expertos, se realizó modificación correspondiente de la guía, reformulando las preguntas ambiguas, se eliminó las irrelevantes y se incorporan sugerencias significativas de los expertos. Esta revisión garantiza que la guía recoja información útil y confiable.

- Prueba Piloto

Con el fin de evaluar el tiempo de aplicación, comprensión y fluidez de la entrevista, se realizó los ajustes finales necesarios antes de su aplicación, un grupo reducido de participantes que se ajusten al perfil objetivo fue sometido a la validación por juicio de expertos de la guía de entrevista (Hernández Sampieri et al., 2014).

3.4 Técnicas para el Procesamiento de la Información

Como investigadores del presente estudio cualitativo sobre políticas públicas e inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, se estableció una estrategia clara y sistemática para organizar, limpiar, transcribir, analizar y almacenar los datos recolectados, de acuerdo con el siguiente detalle:

Limpieza y Transcripción de datos

Al finalizar la entrevista, se recopiló la información utilizando una guía de entrevista a diversas autoridades relacionadas con el tema de investigación. La información se transcribió literalmente, garantizando la fidelidad al discurso de los participantes para su interpretación. Como dice el refrán, «Transcribir no sólo implica pasar lo oral a texto, sino interpretar adecuadamente los significados del discurso» (Gibbs, 2012, p. 13).

Organización de datos

El siguiente paso de la transcripción literal y análisis de la información de las entrevistas, se procedió a su organización digitalmente en una base de datos que permitió el acceso, codificación y análisis, que garantizó analizar grandes volúmenes de datos textuales, generar códigos abiertos, establecer redes semánticas y crear informes exportables. Durante esta etapa de organización de datos, se tuvo en cuenta que “La organización rigurosa de datos cualitativos es esencial para garantizar la trazabilidad, credibilidad y auditabilidad de la investigación” (Saldaña, 2016, p 24).

Codificación y Análisis de la Información

“La codificación es el proceso de transición entre la recolección de datos y un análisis más amplio de los datos. Es la forma en que se define de qué tratan los datos” (Miles, Huberman y Saldaña, 2014, p. 72).

En este evento de la investigación se aplicó la codificación temática en tres etapas: abierta, axial y selectiva, los cuales nos permitió construir una comprensión profunda y estructurada del tema a investigar, alineada con los objetivos de investigación, de acuerdo al siguiente detalle:

Codificación Abierta

“La codificación abierta es el proceso analítico mediante el cual se identifican conceptos y se descubren sus propiedades y dimensiones en los datos” (Strauss y Corbin, 1998, p. 101).

En esta primera fase del proceso de análisis cualitativo. Consistió en examinar los datos línea por línea y descomponer el texto en unidades significativas, identificando conceptos, categorías o temas emergentes de manera inductiva, por ejemplo se puede identificar códigos como: *falta de conectividad, uso de plataformas virtuales, brecha tecnológica rural-urbana, capacitación tecnológica, entre otros.*

Codificación axial

“La codificación axial es un conjunto de procedimientos mediante los cuales los datos se reagrupan de nuevas formas después de la codificación abierta, estableciendo conexiones entre las categorías” (Strauss y Corbin, 1998, p. 123).

Como siguiente paso procedimos a reagrupar los datos obtenidos de la recolección abierta en base a las categorías y subcategorías establecidas en el capítulo II de este proyecto, identificando subcategorías, causas, consecuencias, y relaciones afines a la investigación.

Codificación selectiva

"La codificación selectiva es el proceso de integrar y refinar la teoría. Implica identificar la categoría central y relacionarla sistemáticamente con otras categorías" (Strauss y Corbin, 1998, p. 143). En esta fase integramos y actualizamos la base teórica seleccionando y actualizando las categorías y su relación con las subcategorías establecidas en el capítulo II de dicho proyecto.

Almacenamiento de la información

Todas las informaciones están almacenadas de forma digital con copias de seguridad cifradas y resguardadas en plataformas seguras como (Google Drive, disco externo y plataforma de la ESGE).

3.5 Aspectos Éticos

Como investigador científico del Programa de Alto Mando del Ejército del Perú, es fundamental considerar y cumplir con los aspectos éticos en todas las etapas del proyecto de investigación y la elaboración del informe de tesis, especialmente en estudios cualitativos que implican contacto directo con autoridades que gestionan información confidencial y clasificada, de igual manera se pone en práctica las recomendaciones éticas de la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú que se centran en formar líderes militares con valores como la disciplina, lealtad, honestidad, vocación de servicio y superación. Valores que permite la formación de individuos íntegros, respetuosos y confiables, capaces de tomar decisiones estratégicas en ambientes complejos.

En todas las fases de la investigación se tuvo en cuenta el respeto de los derechos de los autores y de las citas y referencias de las fuentes de investigación. Esto implica fomentar la existencia de «buenas prácticas», entre las que se incluyen la no discriminación, el permiso informado, la participación sin restricciones, la confidencialidad de los datos y las entrevistas, y la privacidad de los mismos. Finalmente, durante la fase de elaboración del informe de tesis, los hallazgos se expondrán de manera honesta, clara y sin alteraciones, respetando la integridad científica y reconociendo las limitaciones del estudio. Asimismo, se realizó una correcta citación de todas las fuentes utilizadas para prevenir cualquier tipo de plagio.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS

4.1 Definición de Categorías y Subcategorías

El proceso analítico se sustentó en la codificación axial y selectiva de los datos, permitiendo la identificación y organización de la información en categorías analíticas; siguiendo los postulados de Strauss y Corbin (2002), este proceso permitió que, junto a las categorías *a priori* derivadas del marco teórico conceptual y la literatura especializada, emergieran categorías en vivo a partir de la evidencia empírica recogida en entrevistas, observación y análisis documental. Dichas categorías representan dimensiones clave del problema de investigación y contribuyen a explicar cómo las políticas públicas responden a los desafíos de la inclusión digital en el Perú, en un contexto de desarrollo sostenible.

Tabla 3:

Codificación Axial de las Categorías Apriorísticas y Emergentes

Categorías	Sub- Categorías	Códigos
Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital	Marco Regulatorio y de Gobernanza	Marco Legal Arquitectura de Rectoría Digital Estabilidad Estratégica Infraestructura Crítica
	Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales	Cierre de Brecha Digital Plataformas Digitales Nacionales Estandarización e Interoperabilidad
Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible		Educación y alfabetización digital
	Contribución al Desarrollo Sostenible (ODS)	Reducción de pobreza y desigualdad Innovación e infraestructura resiliente
		Capacidades humanas Empleo y emprendimiento digital
	Efectos Socioeconómico y Territorial	Comercio electrónico y fintech Brechas urbano-rurales y de apropiación Gestión y Coordinación Pública

Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza	Capacidades Institucionales y Gestión Presupuestaria	Ejecución Presupuestaria y Eficiencia del Gasto
		Talento técnico especializado
		Alfabetización y habilidades digitales
	Brecha Digital Multidimensional	Barreras socioculturales y de confianza
		Pertinencia cultural y lingüística
Seguridad y Soberanía Digital	Ciberseguridad y Soberanía Tecnológica	Ciberdefensa
		Vulnerabilidades por heterogeneidad en la implementación
		Dependencia de tecnologías externas
Sostenibilidad de inversiones Tecnológicas	Sostenibilidad de Inversiones Públicas	Eficiencia en la inversión tecnológica estatal
		Retorno de inversión en valor público
		Mantenimiento de infraestructura crítica

Nota. Elaboración propia. Se detalla las categorías subcategorías y códigos que sustentan dichas subcategorías

Categoría 1: Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital

Sub categoría: Marco Regulatorio y de Gobernanza

Analiza la arquitectura legal y estratégica de alto nivel que orienta la política de inclusión digital, incluyendo el Decreto Legislativo N.º 1412, que aprueba la Ley de Gobierno Digital, la Política Nacional de Transformación Digital (PNTD) y el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050. Así mismo, evalúa la efectividad de la rectoría asignada a la Secretaría de Gobierno Digital (SEGDI) y la capacidad del marco para generar una visión de Estado que trascienda los ciclos políticos.

Sub categoría: Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales

Examina la ejecución de los lineamientos estratégicos en infraestructura concreta y servicios digitales operativos. Evalúa críticamente la capacidad de iniciativas como la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica (RDNFO) y las plataformas nacionales

(Gob.pe) para transformar la inversión pública en accesibilidad y servicios efectivos para la ciudadanía, identificando riesgos de subutilización y duplicidad.

Categoría 2: Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible

Sub categoría: Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Examina cómo la inclusión digital actúa como un habilitador transversal para el desarrollo humano, expandiendo las capacidades y libertades reales de la ciudadanía (en línea con la Teoría de Sen). Evalúa si el acceso a la tecnología se traduce efectivamente en mejoras en educación (ODS 4), reducción de la pobreza (ODS 1) e innovación (ODS 9).

Sub categoría: Efectos Socioeconómico y Territorial

Evalúa el impacto diferenciado de la digitalización en la economía, el empleo y la reducción de desigualdades territoriales. Analiza si el desarrollo de sectores como el comercio electrónico y las fintech (combinación de "finanzas" y "tecnología" y se refiere a empresas que utilizan la tecnología para ofrecer servicios financieros de manera más eficiente), las cuales generan crecimiento inclusivo o, por el contrario, profundiza las brechas entre economías formales urbanas y sectores rurales e informales.

Categoría 3: Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza

Sub categoría: Capacidades Institucionales y Gestión Presupuestaria

Analiza la capacidad real del Estado para ejecutar la política, diagnosticando la "Deficiencia de Gestión" como el síndrome que engloba la falta de personal técnico calificado, la alta rotación, la insuficiencia presupuestaria y, crucialmente, la sub ejecución y ineficacia en el gasto que convierten la inversión en infraestructura en activos subutilizados.

Sub categoría: Brecha Digital Multidimensional

Aborda las barreras que trascienden el acceso a la infraestructura, impidiendo la apropiación efectiva de la tecnología. Examina cómo las limitaciones en alfabetización digital, las barreras socioculturales (idioma, confianza) y la falta de pertinencia cultural del contenido anulan el valor público de las inversiones, incluso en territorios con conectividad disponible.

Categoría Emergente 4: Seguridad y Soberanía Digital

Sub categoría: Ciberdefensa y Protección de Infraestructura Crítica

Analiza las vulnerabilidades de seguridad nacional que surgen de una implementación digital heterogénea y descentralizada. Evalúa cómo la falta de estándares uniformes de ciberseguridad en los gobiernos subnacionales crea "puertas traseras" para actores de amenazas, comprometiendo infraestructura crítica y la soberanía de la información, obligando a entidades estatales a depender de redes comerciales bajo control extranjero.

Categoría Emergente 5: Sostenibilidad de Inversiones Tecnológicas

Sub categoría: Eficiencia y Retorno de Inversión Pública

Examina la brecha crítica entre la inversión en infraestructura digital y la generación de valor público tangible. Diagnostica la conversión de proyectos de gran envergadura "elefantes blancos digitales" debido a modelos de sostenibilidad deficientes, baja tasa de uso y la incapacidad de transformar el activo físico en un servicio efectivo para la ciudadanía, representando una carga fiscal y un fracaso de gestión de recursos críticos.

4.2 Soporte de categorías

El análisis cualitativo trasciende la mera descripción empírica cuando se articula con marcos teóricos que otorgan profundidad explicativa y rigor conceptual a los hallazgos. Las categorías identificadas no emergen en el vacío, sino que dialogan con tradiciones teóricas consolidadas, configurando una **arquitectura explicativa** que transforma datos en comprensión, patrones en conocimiento

Categoría 1: Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital

La gestación del sólido marco normativo y estratégico peruano para la inclusión digital, materializado en instrumentos como el Decreto Legislativo N.º 1412 que aprueba la ley de Gobierno Digital y la Política de Estado N.º 35 "Sociedad de la información y sociedad del conocimiento", se fundamenta rigurosamente en la Teoría de las Ventanas de Oportunidad (Kingdon, 1984). Esta teoría explica que la cristalización de una política pública ocurre mediante la convergencia temporal única de tres flujos independientes: el flujo del problema (el reconocimiento de la brecha digital como imperativo de desarrollo), el flujo de la política (la disponibilidad de soluciones técnicas maduras y plataformas nacionales) y el flujo de la política (*polity*), representado por el clima político favorable que permitió el consenso y la expedición de mandatos de alto nivel.

El testimonio que establece que "El D.L. N.º 1412 es el instrumento jurídico fundamental" (E10) actúa como evidencia directa del resultado de esta Ventana de Oportunidad.

Sin embargo, el análisis empírico revela que la robustez del diseño no garantiza la efectividad de la realización. Este desajuste se ilumina por la Teoría de la Implementación (Pressman & Wildavsky, 1973), que advierte sobre el abismo entre diseño y ejecución. La evidencia que documenta la infraestructura subutilizada (como la RDNFO) y la "Implementación heterogénea entre entidades" (E2) es un reflejo fidedigno de la "complejidad de la implementación conjunta". Esta complejidad surge de la cadena

de múltiples dependencias secuenciales y puntos de veto burocrático, que en la práctica frustran la materialización de los objetivos estratégicos establecidos por el gobierno central. La categoría demuestra que el Perú superó exitosamente el desafío del diseño normativo (Kingdon), pero aún se enfrenta al desafío estructural de la ejecución práctica (Pressman & Wildavsky).

Categoría 2: Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible

El enfoque de capacidades trasciende las métricas convencionales de acceso para focalizarse en las libertades reales que la tecnología expande. Cada caso documentado de telemedicina que reduce tiempos de espera o plataforma educativa que amplía oportunidades representa una capacidad humana fortalecida, un horizonte de posibilidades expandido. Complementariamente, la teoría de la justicia social nos recuerda que las brechas digitales constituyen injusticias tanto distributivas (acceso desigual) como de reconocimiento (falta de pertinencia cultural). Cuando los contenidos ignoran las lenguas nativas o las interfaces desestiman los saberes locales, se perpetúa una exclusión simbólica que agrava el material; en cuanto al Diálogo Teórico-Empírico podemos ver que "*Reduce tiempo/costo para poblaciones vulnerables*" (E4) Expansión de Capacidades y la "*Brecha multidimensional persiste*" (E9) Injusticia Distributiva y de Reconocimiento.

Categoría 3: Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza

La "tensión gobernanza ejecución" identificada empíricamente los desafíos de coordinación que plantean los sistemas de gobernanza multinivel. La rectoría central, los gobiernos regionales y las municipalidades conforman un ecosistema de gobernanza fragmentado donde las asimetrías de capacidad y los conflictos competenciales generan disfunciones sistémicas.

La teoría de la elección pública, sostiene que los intereses institucionales divergentes y los comportamientos burocráticos maximizadores ocasionan fenómenos

como la duplicidad de proyectos o la subejecución presupuestaria. No se trata de fallas técnicas, sino de incentivos estructurales perversos; en cuanto al Diálogo Teórico-Empírico nos muestra que la *"Tensión Gobernanza-Ejecución es el principal dolor de cabeza"* (E6) Coordinación Multinivel, asimismo, la *"Inversión subutilizada es drenaje de recursos"* (E8) Comportamiento Burocrático Maximizador.

Categoría Emergente 4: Seguridad y Soberanía Digital

La Seguridad y Soberanía Digital emerge como un pilar crítico, revelando que las fallas en la gestión de la inclusión digital tienen implicaciones directas en la seguridad nacional. Este análisis se fundamenta en la Seguridad Nacional en el dominio digital (Buzan, 1991) que establece que las infraestructuras digitales son nuevos dominios de soberanía que requieren protección crítica. El fracaso en la coordinación entre el gobierno central, regional y local (fallo administrativo de la Categoría 3) se traduce en riesgo sistémico. La implementación heterogénea de protocolos y la falta de capacidad técnica en los gobiernos subnacionales los convierte en "puertas traseras para actores de amenazas" (E5), comprometiendo la seguridad de toda la red estatal y la Tecnología como "Actor con Agencia" (Latour, 2005) que permite comprender que la tecnología subutilizada o dependiente no es neutral. El fracaso en la ejecución de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica (RDNFO) obliga a las entidades a depender de redes comerciales y tecnología bajo control extranjero (E6). Esta dependencia tecnológica externa redefine la geopolítica nacional, otorgando a la tecnología privada o foránea una agencia que limita la autonomía del Estado y compromete la soberanía de la información. En conclusión, la categoría confirma que la Deficiencia de Gestión se traduce en una vulnerabilidad de soberanía, donde la fragilidad administrativa amplifica el riesgo nacional en el ciberespacio.

Categoría Emergente 5: Sostenibilidad de Inversiones Tecnológicas

La Sostenibilidad de Inversiones Tecnológicas se configura como una preocupación crítica al evidenciar que la inversión en infraestructura se ha realizado sin la debida previsión de retorno y mantenimiento a largo plazo, este análisis se fundamenta en la Teoría de la Sostenibilidad Fiscal y la Teoría de la Dependencia (Cardoso & Faletto, 1969). Del análisis empírico se define que la proliferación de "elefantes blancos digitales" (E2) y la baja tasa de retorno de la inversión en la RDNFO demuestran una falla crítica en la Eficiencia en la inversión tecnológica estatal; asimismo, la Teoría de la Sostenibilidad Fiscal establece que una inversión subutilizada es una carga fiscal que drena recursos del estado, obstaculizando otros objetivos de desarrollo (E8). El fracaso en la gestión del proyecto compromete el mantenimiento y la actualización de la infraestructura, afectando la responsabilidad intergeneracional. La ineficiencia en la gestión y la falta de retorno de inversión en valor público generan, indirectamente, dependencias tecnológicas estructurales. La necesidad de adquirir constantemente equipos y servicios externos para compensar la obsolescencia o subutilización de activos propios limita la autonomía nacional a largo plazo, reforzando las dinámicas de dependencia tecnológica señaladas por Cardoso y Faletto. La categoría concluye que la gestión ineficaz (Categoría 3) convierte un activo potencial en un pasivo fiscal, comprometiendo la viabilidad económica futura de la agenda digital.

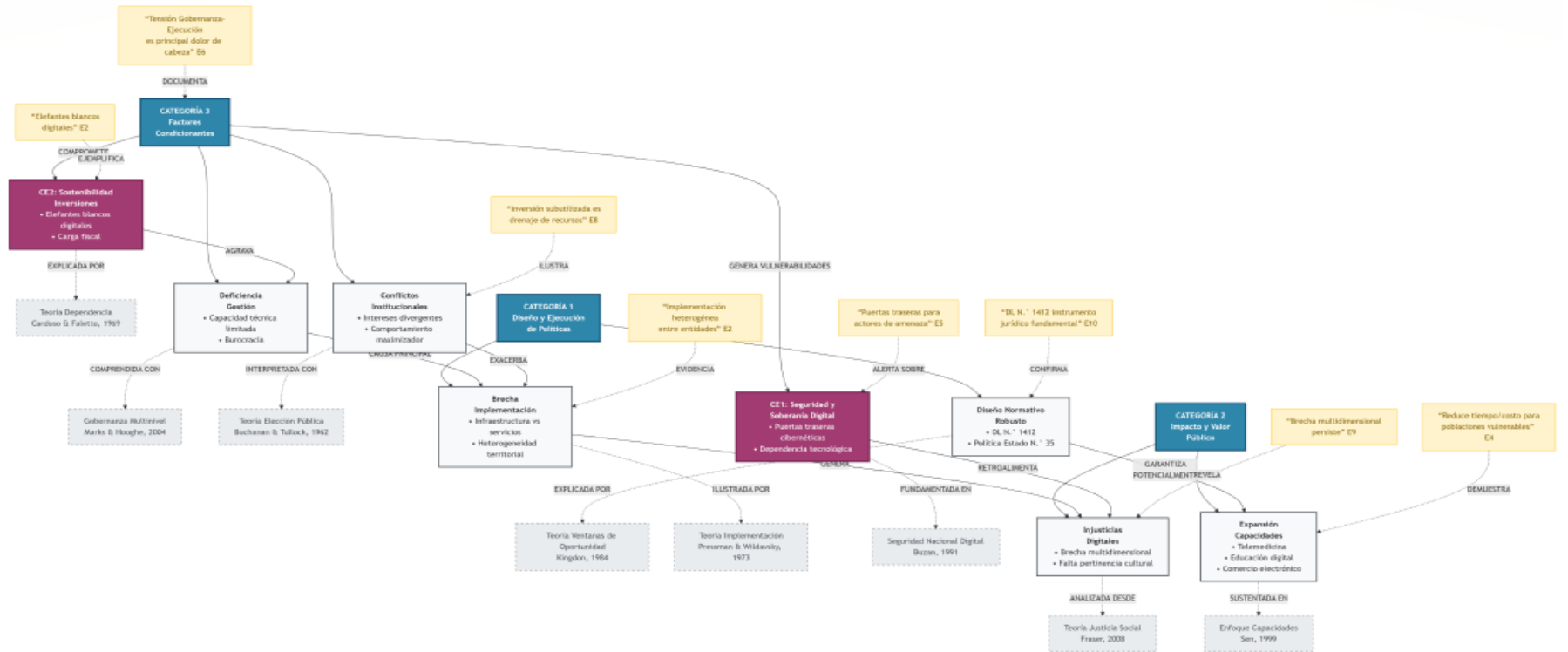
4.3 Red Semántica

La construcción de la red semántica se sustenta teóricamente en el enfoque de análisis de datos cualitativos propuesto por Matthew B. Miles y A. Michael Huberman en su obra fundamental *"Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook"* (1994), argumentan que *"La verificación de conclusiones en investigación cualitativa requiere mostrar cómo la evidencia empírica se conecta con constructos teóricos. Una red*

semántica bien construida hace visible esta triangulación, permitiendo al lector seguir la cadena de evidencia desde los datos brutos hasta las conclusiones abstractas" (p. 262).

Figura 1

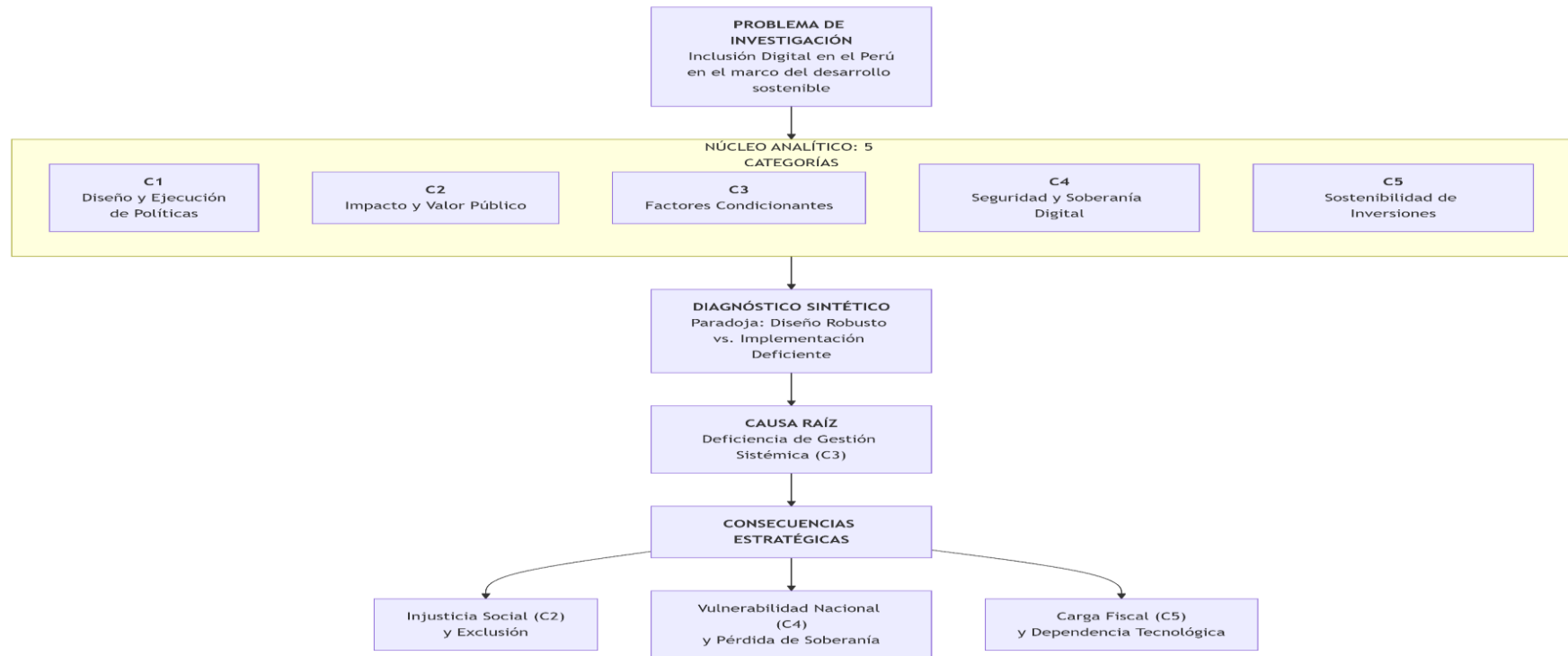
Red semántica que integra las categorías con sus sustentos teóricos y evidencias empíricas



Nota. *Elaboración propia.* Ilustra la interconexión de las categorías de análisis de la investigación; revelando un problema estructural de carácter estratégico. Las flechas representan una cadena causal descendente que compromete la soberanía tecnológica del país.

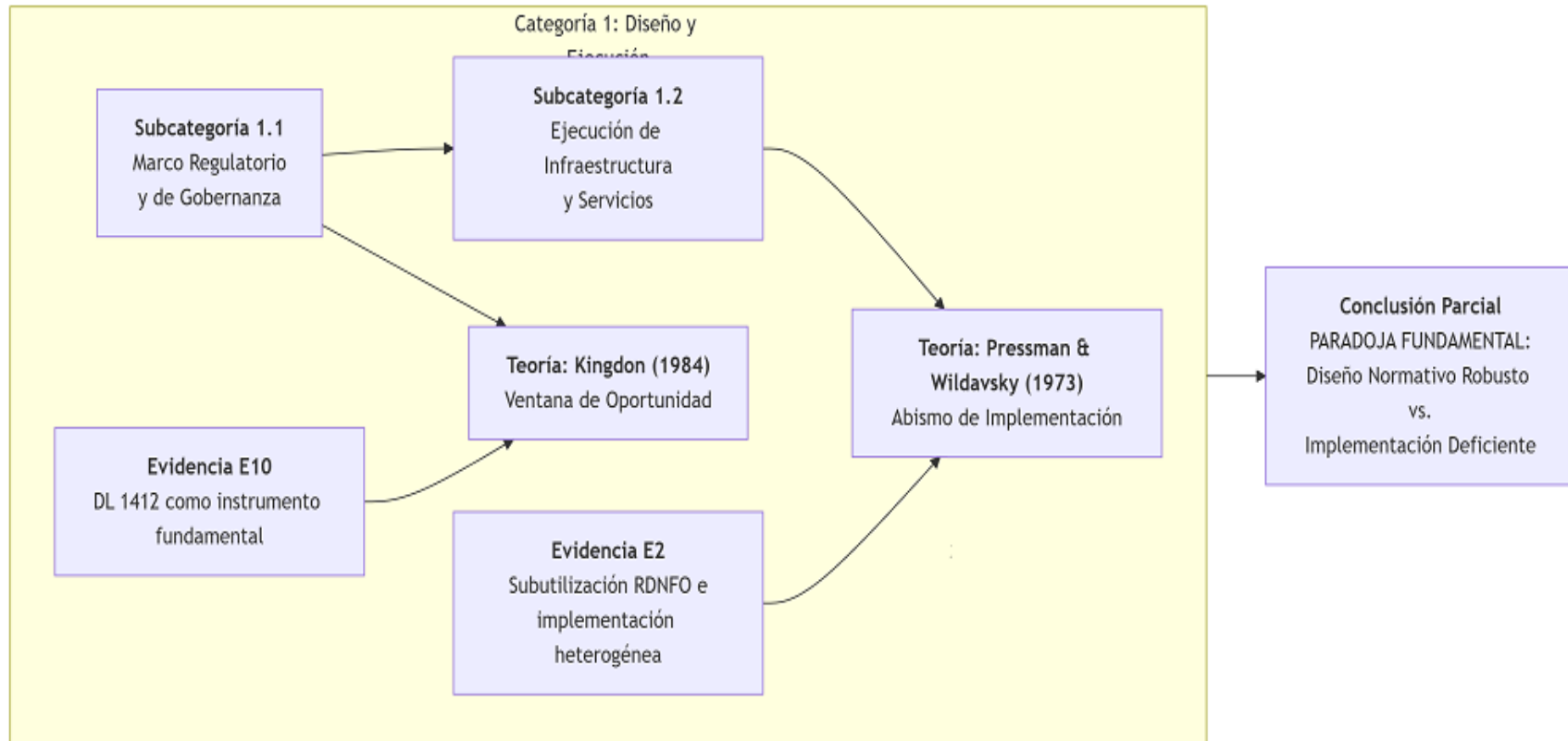
Figura 2

Red de Arquitectura del Análisis



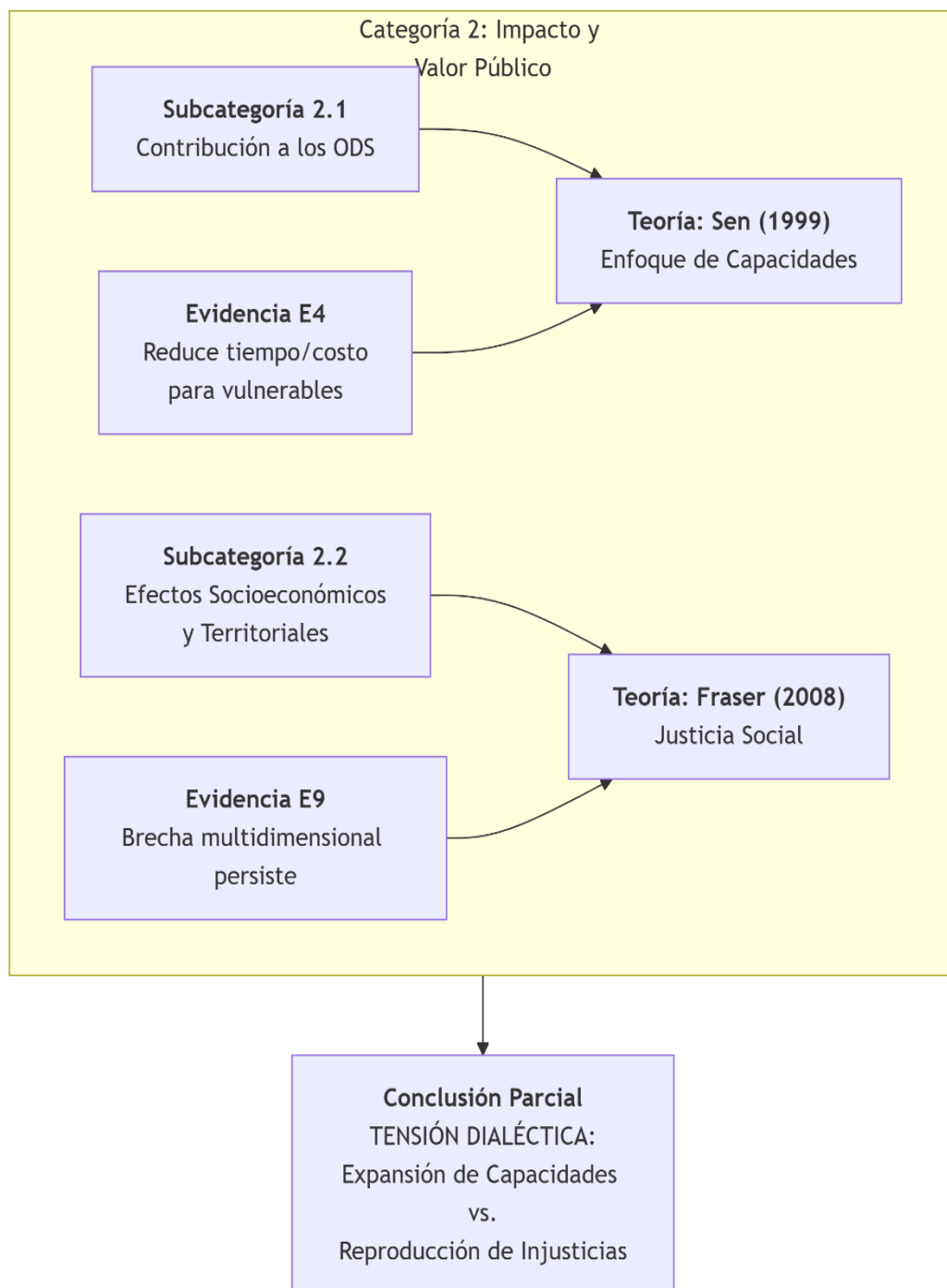
Nota. *Elaboración propia.* Ilustra la arquitectura del problema de investigación se derivan cinco categorías que interactúan para producir un diagnóstico central: la paradoja diseño/ejecución. Identifica la deficiencia de gestión como causa raíz y sus tres consecuencias estratégicas.

Figura 3

Red de Categoría Diseño y Ejecución

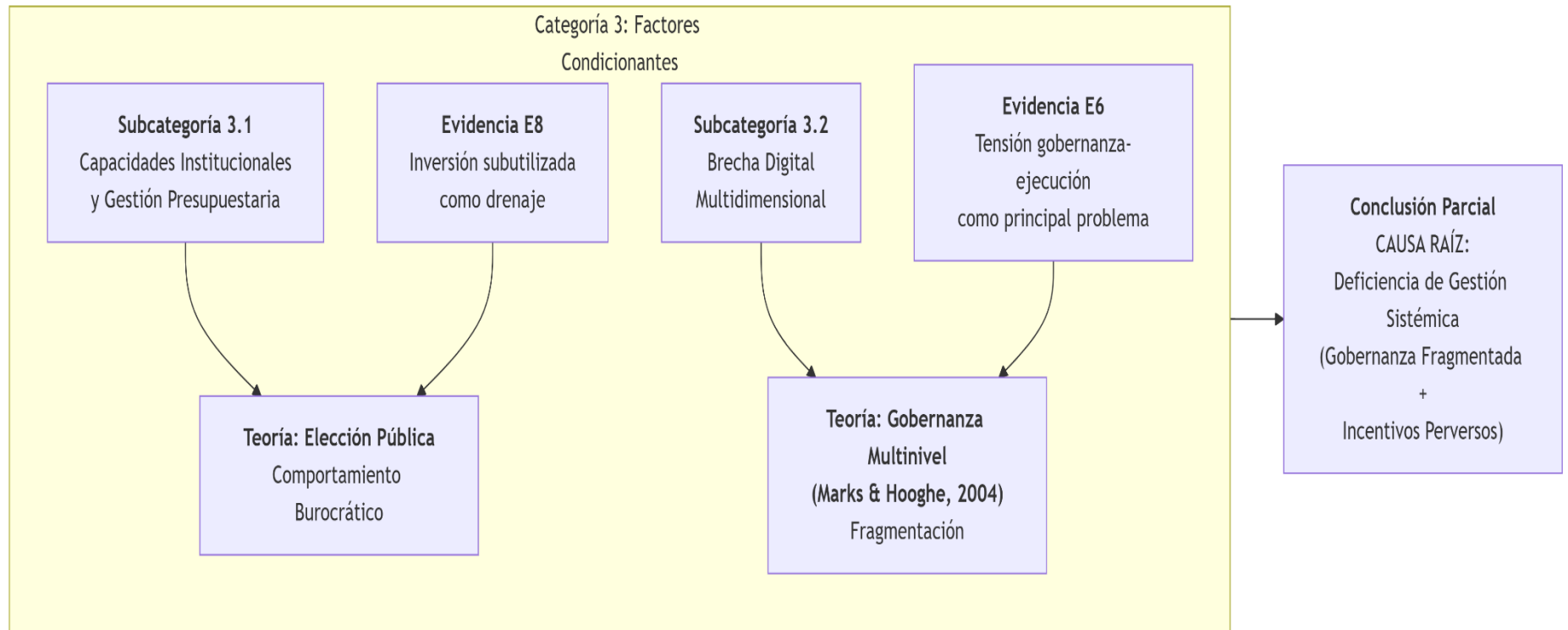
Nota. *Elaboración propia*. Explica la paradoja fundamental del ciclo de políticas. Contrasta la teoría de Kingdon (éxito en formulación, evidenciado por E10) con la de Pressman & Wildavsky (fracaso en implementación, evidenciado por E2), revelando la desconexión entre norma y práctica

Figura 4

Red de Categoría Impacto y Valor Público

Nota. *Elaboración propia*. Ilustra la tensión dialéctica del impacto social. Por un lado, Sen explica la extensión de capacidades (E4); por otro, Fraser revela la reproducción de injusticias (E9). El valor público resulta de esta constante pugna entre potencial y exclusión.

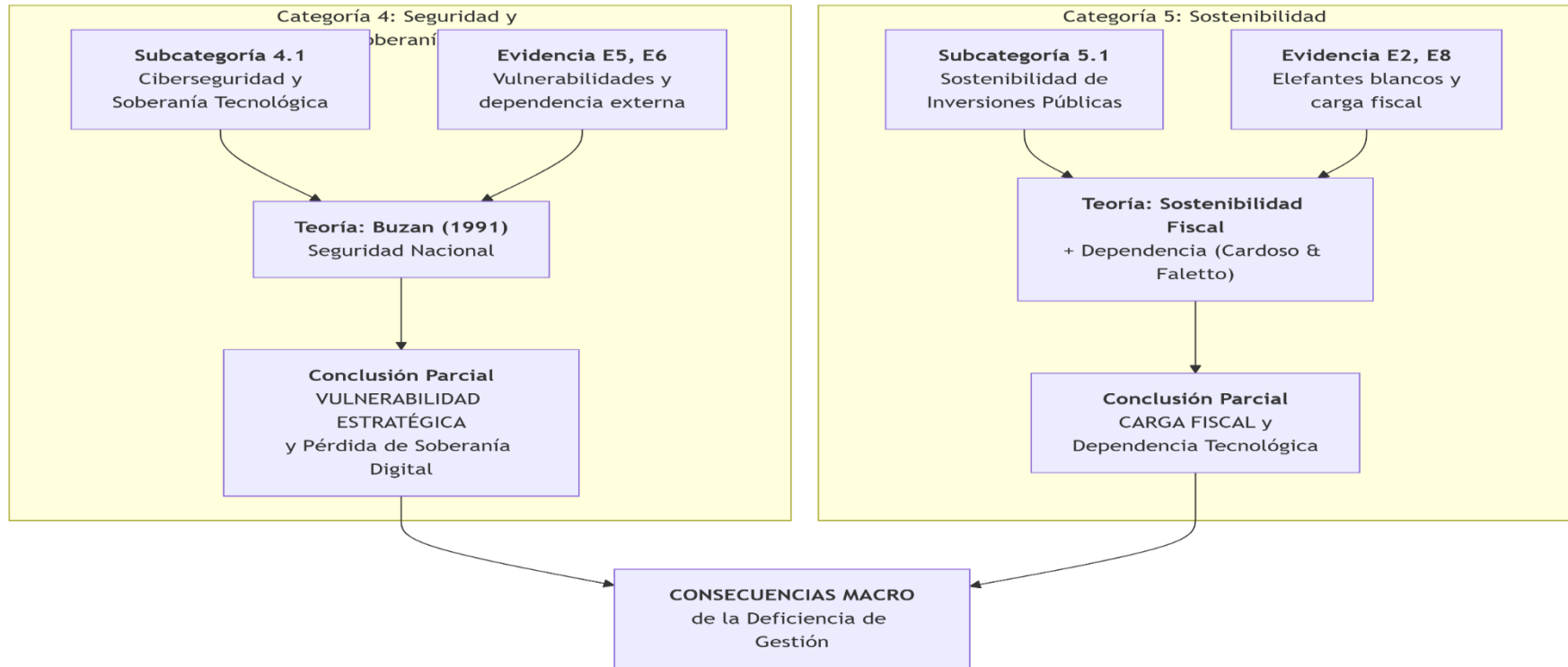
Figura 5

Red de Categoría Factores condicionantes

Nota. *Elaboración propia.* Descompone la causa raíz del problema: la deficiencia de gestión sistémica. Combina la teoría de elección pública (comportamiento burocrático, E8) con la de gobernanza multinivel (fragmentación, E6) para explicar los factores que condicionan la ejecución.

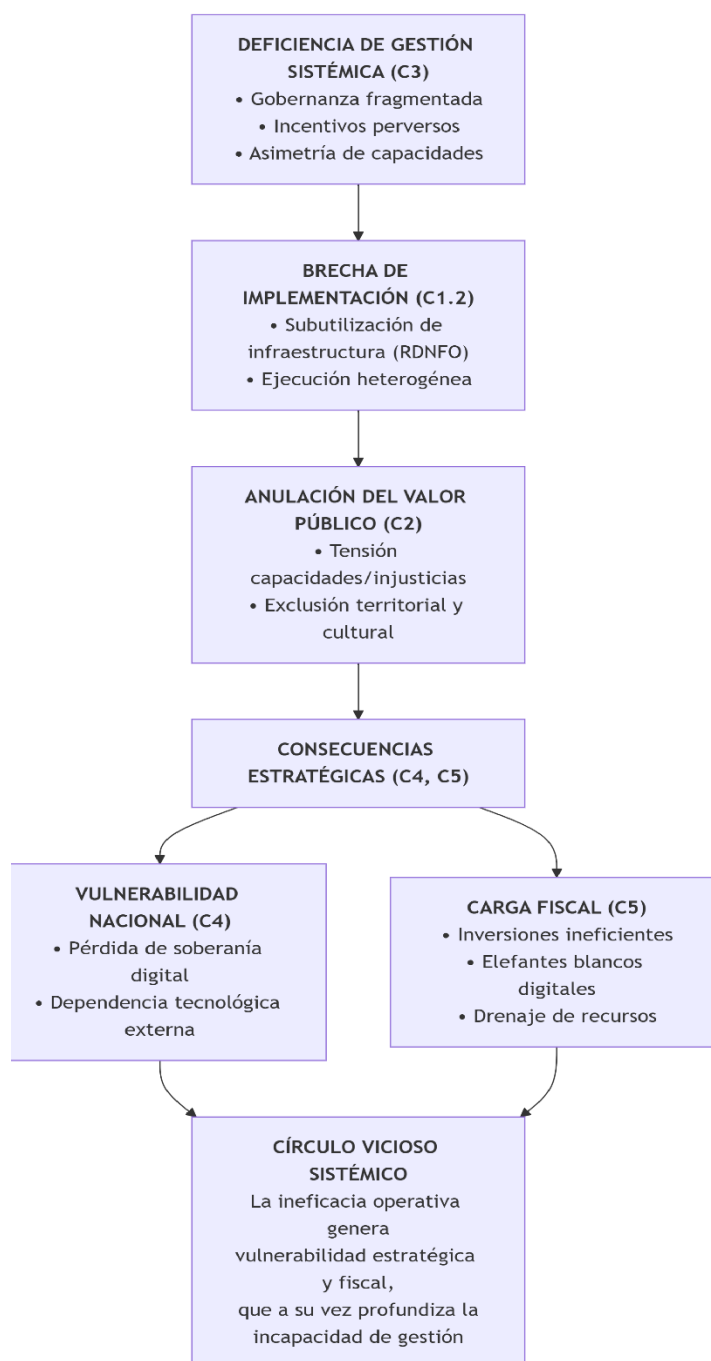
Figura 6

Red d Nota. *Elaboración propia* Presenta las consecuencias emergentes no previstas. La deficiencia de gestión genera vulnerabilidad estratégica (



Nota. *Elaboración propia* Presenta las consecuencias emergentes no previstas. La deficiencia de gestión genera vulnerabilidad estratégica (Buzan, por dependencia E6) y carga fiscal (sostenibilidad, por elefantes blancos E2/E8), conectando fallas operativas con riesgos nacionales.

Figura 7

Red de Relaciones Causales Integral

Nota. *Elaboración propia.* Sintetiza la cadena causal completa del sistema. Muestra cómo la deficiencia de gestión, brecha de implementación, anulación del valor público, consecuencias estratégicas (vulnerabilidad + carga fiscal), creando un círculo vicioso que perpetúa la crisis.

Análisis Integral de las Relaciones en la Red Semántica

Relaciones Jerárquicas

Categorías principales; Subcategorías constitutivas: Cada categoría se descompone en dimensiones específicas que reflejan la complejidad del fenómeno.

Relaciones Causales Principales (Líneas sólidas)

- **Nodo crítico central:** La Deficiencia de Gestión (C3A) actúa como causa principal de la brecha de Implementación (C1B). Cadena causal descendente: Conflictos Institucionales → Brecha Implementación → Injusticias Digitales
- **Efectos sistémicos:** Los Factores Condicionantes generan vulnerabilidades de Seguridad y comprometen la Sostenibilidad y las categorías emergentes retroalimentan y agravan los problemas estructurales.

Relaciones Asociativas Teórico-Empíricas (Líneas punteadas)

- **Diálogo teoría-realidad:** Cada subcategoría se asocia con marcos teóricos específicos que proporcionan profundidad explicativa
- **Triangulación metodológica:** Las evidencias empíricas conectan directamente con los constructos categoriales, validando el análisis

Interpretación Analítica

La red semántica evidencia que la inclusión digital en el Perú constituye un sistema complejo donde las dimensiones normativas, implementadoras y de impacto están intrínsecamente interconectadas, los factores condicionantes actúan como nodos críticos que explican brechas, las categorías emergentes revelan dimensiones estratégicas no consideradas inicialmente y las relaciones

causales identifican puntos de apalancamiento para intervenciones. Esta representación gráfica no solo organiza conceptualmente los hallazgos, sino que revela la arquitectura subyacente del sistema de inclusión digital, proporcionando una base sólida para el diseño de políticas integrales y efectivas.

4.4 Triangulación

Con el propósito de validar la consistencia y confiabilidad de los hallazgos, se aplicó una estrategia de triangulación múltiple: de técnicas, de teorías y de muestras o actores. Este procedimiento metodológico permitió contrastar perspectivas, corroborar coincidencias, identificar divergencias y, en última instancia, enriquecer la interpretación integral de los resultados (Flick, 2018).

Triangulación Metodológica, Teórica y de Muestras

CATEGORIAS	SUBCATEGORIA	TÉCNICA: OBSERVACIÓN	TÉCNICA: ENTREVISTA	TÉCNICA: ANÁLISIS DOCUMENTAL	SINTESIS INTEGRATIVA
Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital	Marco Regulatorio y de Gobernanza	<p>La efectividad de la política de transformación digital en Perú está marcada por una disociación estructural entre la excelencia del mandato normativo y la fragilidad de la ejecución. En resumen, la agenda digital peruana opera bajo un paradigma de diseño fuerte, pero de implementación débil. El problema no es lo que el Estado quiere (el mandato legal es claro), sino lo que puede hacer, quedando su potencial frustrado por la inercia burocrática y las limitaciones operativas de sus propios niveles de ejecución.</p>	<p>La transformación digital del Estado peruano opera bajo una paradoja de Diseño Fuerte y Ejecución Débil. El análisis evidencia que los obstáculos no son primariamente tecnológicos o normativos, sino institucionales, de gestión y de apropiación social, lo que anula el Valor Público de las inversiones. En conclusión, el camino a seguir requiere una transición de una política centrada en el despliegue de "cables" a una enfocada en la Gestión Soberana de los activos, la estabilización del talento humano y la Apropiación Culturalmente Pertinente de la tecnología.</p>	<p>El Decreto Legislativo N.º 1412 es un instrumento jurídico de alta efectividad en el mandato (diseño), pero su eficacia real es frenada por una Disparidad Ejecutiva. La Teoría de la Implementación explica que este fracaso se debe a la Asimetría de Capacidades (técnica y presupuestaria) en los gobiernos subnacionales. En la práctica, la ley establece el estándar ideal, pero la Deficiencia de Gestión Sistémica en la periferia lo convierte en un objetivo inalcanzable, resultando en una implementación fragmentada y dependiente de voluntades individuales.</p>	<p>La transformación digital peruana está encapsulada en la "Paradoja de Diseño Fuerte y Ejecución Débil": el mandato normativo claro y robusto (D.L. N.º 1412) es sistémicamente anulado en la práctica por la Deficiencia de Gestión Sistémica y los obstáculos institucionales en la periferia. Este bloqueo, que la Teoría de la Implementación explica como un punto de veto burocrático que impide la materialización del potencial estatal, exige una transición estratégica tridimensional para materializar el valor público:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De "Cables" a Gestión Soberana: Dejar de priorizar el despliegue físico para enfocarse en la Activación y Control Soberano de los activos críticos (RDNFO). 2. De Ley a Capacidad: Superar la Deficiencia de Gestión mediante la estabilización del talento humano y el fortalecimiento de la Capacidad de Ejecución en los gobiernos subnacionales. 3. De Acceso a Pertinencia: Asegurar una Apropiación Culturalmente Pertinente de la tecnología para evitar que la inversión

					sea anulada por la Tercera Brecha Digital.
	Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales	<p>La evaluación de la infraestructura digital del Estado peruano revela una crítica disociación entre la inversión de capital y la generación de valor público, transformando un activo estratégico en un pasivo fiscal y de seguridad. En conclusión, el problema de la infraestructura no es su falta de existencia, sino la Deficiencia de Gestión para asegurar su sostenibilidad, uso y rendimiento estratégico, lo cual genera una vulnerabilidad sistémica que afecta tanto las finanzas públicas como la autonomía nacional.</p>	<p>La transformación digital en Perú enfrenta un desafío doble: por un lado, una falla crónica en la gestión de recursos (presupuesto y activos) y, por otro, una anulación del valor social de la tecnología debido a barreras socioculturales. En conclusión, la superación de los desafíos digitales exige no solo corregir la ineficacia del gasto para garantizar la sostenibilidad fiscal, sino también adaptar la tecnología al factor humano y cultural para asegurar que la inversión genere el impacto social pleno.</p>	<p>La inversión en infraestructura crítica, simbolizada por la RDNFO, es conceptualmente fundamental, pero su gestión es un fracaso estratégico. Este activo es un caso paradigmático de Valor Público Ineficaz (Moore), pues la baja tasa de uso anula el retorno social esperado. El fallo de gestión tiene una consecuencia directa en la seguridad: la subutilización del capital propio obliga a las entidades a recurrir a redes externas, lo que incrementa la Vulnerabilidad por Dependencia Tecnológica Externa (Buzan) y compromete la Soberanía Digital nacional.</p>	<p>El problema central no es la falta de existencia de la infraestructura (la RDNFO), sino la Deficiencia de Gestión Sistémica para asegurar su sostenibilidad, uso y rendimiento estratégico. Este fallo opera en dos dimensiones interconectadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Anulación del Valor Público: La inversión en infraestructura crítica se ha convertido en un caso paradigmático de Valor Público Ineficaz (<i>Moore</i>). La baja tasa de uso de la RDNFO anula el retorno social esperado, demostrando que la falla es administrativa y no de despliegue. 2. Riesgo de Soberanía y Seguridad: Este fallo de gestión tiene una consecuencia directa en la autonomía nacional. La subutilización del capital propio obliga a las entidades a recurrir a redes externas, lo que incrementa la Vulnerabilidad por Dependencia Tecnológica Externa (<i>Buzan</i>) y compromete la Soberanía Digital. <p>En conclusión, la superación de este desafío doble exige una corrección fundamental: adaptar la tecnología al factor humano y cultural para generar un impacto social pleno, y corregir la ineficacia del gasto para garantizar la sostenibilidad fiscal de la</p>

					infraestructura, revirtiendo su condición de vulnerabilidad sistémica.
Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible	Contribución al Desarrollo Sostenible (ODS)	<p>La contribución de la inclusión digital al desarrollo social se caracteriza por una paradoja de potencial y limitación. Si bien la tecnología es un habilitador potente para el bienestar, su impacto final está mediado y restringido por barreras de uso y seguridad. En síntesis, la inclusión digital es un motor social con el freno puesto. Su contribución es significativa al expandir las capacidades, pero esta ganancia es inherentemente frágil y está condicionada a que el Estado resuelva primero los problemas cualitativos de apropiación cultural y seguridad cibernética que definen el último tramo de la política.</p>	<p>La viabilidad a largo plazo de los activos digitales del Estado y la protección de su información crítica dependen de corregir simultáneamente las fallas de gestión fiscal y la vulnerabilidad en la gobernanza de la seguridad. En conclusión, la superación de los retos de Sostenibilidad y Soberanía pasa por dos medidas gemelas: la disciplina fiscal a través de modelos de gestión eficientes, y el control estratégico mediante una gobernanza de seguridad unificada que active y proteja la infraestructura que ya posee el Estado.</p>	<p>La inclusión digital es un potente Habilitador de Capacidades (Sen), con una contribución directa a los ODS (salud, educación, reducción de la pobreza). Sin embargo, este valor reside en un estado de Expansión Condicionada. El impacto positivo está mediado y limitado por la Tercera Brecha Digital (Brecha de Apropiación), que restringe la capacidad de la población para usar la tecnología de manera significativa. La exclusión no es por falta de cable, sino por falta de aceptación social y relevancia, deteniendo el potencial de la política en el último tramo.</p>	<p>La transformación digital opera bajo la Paradoja de Potencial y Limitación que anula los objetivos de Sostenibilidad y Soberanía por fallas críticas en la gestión fiscal y la apropiación cultural.</p> <p>I. Fragilidad del Motor Social (Potencial Condicionado)</p> <p>La inclusión digital es un Potente Habilitador de Capacidades (<i>Sen</i>), pero su impacto está severamente condicionado a que el Estado resuelva los factores cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tercera Brecha Digital (Apropiación): La ganancia social es frágil porque está mediada por la Falla de Pertinencia Cultural y Lingüística. La falta de aceptación social y relevancia del contenido detiene el potencial de la política en el último tramo, impidiendo el uso significativo. • Vulnerabilidad y Seguridad: El impacto social está en riesgo por la Asimetría de Capacidades en ciberseguridad, lo que genera un Riesgo Sistémico que afecta la confianza y la continuidad de los servicios públicos digitales.

					<p>II. Interdependencia de Sostenibilidad y Soberanía</p> <p>La viabilidad a largo plazo del capital digital del Estado depende de la corrección simultánea de la ineficacia del gasto y la vulnerabilidad en la gobernanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disciplina Fiscal para la Sostenibilidad: La superación de los retos de Sostenibilidad (financiera y de continuidad) exige la disciplina fiscal y la implementación de modelos de gestión eficientes (ej. público-privados) para asegurar la demanda y el retorno de la inversión. • Control Estratégico para la Soberanía: La Soberanía Digital requiere del control estratégico de los activos. Esto implica implementar una gobernanza de seguridad unificada y activar la infraestructura propia (RDNFO), revirtiendo su condición de pasivo fiscal y tecnológico. <p>La agenda digital debe transitar de la mera conectividad al control estratégico y la pertinencia humana. El Estado debe gestionar eficientemente su infraestructura y adaptar la tecnología al factor cultural para que el motor social de la inclusión digital alcance su potencial pleno.</p>
	Impacto Socioeconómico y Territorial	El impacto de la inclusión digital en el Perú se caracteriza por un efecto económico	La agenda digital peruana está paralizada en la ejecución debido a una doble falla	La política digital, en su implementación actual, amplifica la desigualdad al concentrar el valor	La agenda digital peruana está paralizada en la ejecución debido a una doble falla estructural que anula el valor social de la inversión y consolida la desigualdad

		<p>dual que, lejos de reducir la desigualdad, la amplifica territorialmente, creando una Injusticia Distributiva de oportunidades. En síntesis, la inclusión digital ha creado una geografía económica asimétrica. El desafío estratégico es que el Estado transite de una política centrada en el despliegue de infraestructura a una política enfocada en la apropiación significativa y culturalmente relevante para evitar que la tecnología siga actuando como un multiplicador de las desigualdades preexistentes.</p>	<p>estructural: la Deficiencia de Gestión Sistémica que anula la rectoría estatal y la Injusticia Distributiva que amplifica la desigualdad económica y social. En síntesis, el problema de la transformación digital es de gobernabilidad y equidad. El Estado es incapaz de articularse internamente (falla de gestión), lo que, a su vez, genera una implementación que beneficia solo a los ya incluidos, consolidando la Injusticia Distributiva a nivel nacional. La solución pasa por la estabilización del talento y la intervención focalizada para asegurar la participación equitativa de todos los territorios.</p>	<p>económico (e-commerce, fintech) en los ámbitos urbanos. Esto es una manifestación de Injusticia Distributiva (Fraser). La persistencia de la Brecha Multidimensional (territorial y socioeconómica) asegura que las poblaciones rurales y la economía informal sean excluidas de las nuevas herramientas de crédito y comercio. La tecnología, por lo tanto, actúa como un multiplicador de las disparidades preexistentes.</p>	<p>territorial. El problema de la transformación digital es, fundamentalmente, de gobernabilidad y equidad.</p> <p>I. La Parálisis por Injusticia Distributiva El impacto de la inclusión digital es un efecto económico dual que, lejos de reducir las disparidades, las amplifica territorialmente, creando una Injusticia Distributiva (<i>Fraser</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concentración del Valor: La implementación actual amplifica la desigualdad al concentrar la productividad y el valor económico (<i>e-commerce, fintech</i>) exclusivamente en los ámbitos urbanos. • Multiplicador de Disparidades: La persistencia de la Brecha Multidimensional (territorial y socioeconómica) asegura que las poblaciones rurales y la economía informal sean excluidas de las nuevas herramientas de crédito y comercio. La tecnología actúa, por lo tanto, como un multiplicador de las desigualdades preexistentes. <p>II. La Falla Estructural de la Ejecución</p> <p>Esta injusticia económica es el resultado directo de una Deficiencia de Gestión Sistémica que anula la rectoría estatal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad de Articulación: El Estado es incapaz de articularse internamente (falla
--	--	--	---	--	--

					<p>de gestión), ya que la Asimetría de Capacidades y la inestabilidad del talento impiden la ejecución efectiva de la agenda digital en la periferia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exclusión Consolidada: Esta ineficacia genera una implementación que beneficia solo a los ya incluidos, mientras que la vasta economía rural e informal queda sistemáticamente excluida, consolidando la Injusticia Distributiva a nivel nacional. <p>La solución a esta parálisis exige una transición estratégica de una política centrada en la infraestructura a una enfocada en la equidad y el factor humano:</p> <p>El desafío es transitar de la mera conectividad a la apropiación significativa y culturalmente relevante, con intervenciones focalizadas que mitiguen la falla de gestión y aseguren la participación equitativa de todos los territorios mediante la estabilización del talento y el fortalecimiento de la capacidad subnacional.</p>
Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza	Capacidades Institucionales y Presupuesto	La principal conclusión del análisis de los factores condicionantes (Categoría 3) es que la Deficiencia de Gestión Sistémica en el Estado peruano es la causa raíz que anula los mandatos normativos, frustra la inversión presupuestaria y	El fracaso de la agenda digital peruana se concentra en dos puntos críticos que anulan el valor de la inversión: la Tercera Brecha Digital (el uso) y la Ineficacia Crónica de la Gestión (la ejecución). El Estado logra llevar la infraestructura, pero falla en lograr que sea	La Deficiencia de Gestión Sistémica (inestabilidad de talento, burocracia) es la causa raíz del fracaso de la agenda digital. El problema presupuestario es de ejecución, no de asignación. Esta fragilidad humana y administrativa se	<p>La principal conclusión de la agenda digital peruana es la existencia de un bloqueo sistémico donde la Deficiencia de Gestión Sistémica del Estado se convierte en la causa raíz que anula los objetivos estratégicos y el valor de la inversión.</p> <p>El Triple Fracaso Anulado por la Gestión</p>

		<p>paraliza la agenda digital estratégica.</p> <p>En síntesis, la agenda digital en Perú se frustra en la implementación porque el Estado no puede gestionar eficientemente lo que ya tiene. La solución pasa por una reforma profunda de la gestión pública para estabilizar el talento, dotar de autoridad coercitiva a la rectoría digital y asegurar la ejecución efectiva y oportuna del presupuesto.</p>	<p>utilizada de forma sostenible, comprometiendo tanto el bienestar social como la autonomía estratégica. En resumen, la transformación digital se frustra porque el Estado no puede gestionar eficientemente sus propios recursos (activos y talento) ni adaptar la tecnología a las realidades culturales y económicas de sus ciudadanos. La superación de estos desafíos exige una reforma que priorice la sostenibilidad fiscal y la apropiación cultural como ejes centrales.</p>	<p>convierte en una Asimetría Crítica de Capacidades que paraliza la inversión, generando subejecución crónica y gasto inefectivo. La Fragilidad de la Capacidad Institucional convierte los mandatos legales y los fondos disponibles en oportunidades perdidas, comprometiendo la sostenibilidad a largo plazo.</p>	<p>El problema no es la asignación de recursos, sino la ejecución y la adaptación. El Estado es incapaz de gestionar eficientemente lo que ya posee, concentrando el fracaso en dos puntos críticos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Parálisis de Mandatos y Presupuesto: La Deficiencia de Gestión Sistémica (caracterizada por la inestabilidad del talento, la burocracia y la fragilidad institucional) se traduce directamente en una Asimetría Crítica de Capacidades que paraliza la inversión. Esto genera subejecución crónica y gasto inefectivo, transformando los fondos disponibles y los mandatos legales en oportunidades perdidas. 2. Anulación del Valor Social y Estratégico: La ineficacia crónica se manifiesta en el fracaso por la Tercera Brecha Digital (el uso) y la ineficacia de los activos (la RDNFO). El Estado logra llevar la infraestructura, pero falla en lograr que sea utilizada de forma sostenible o adaptada a las realidades culturales y económicas de los ciudadanos, comprometiendo tanto el bienestar social como la autonomía estratégica. <p>La agenda digital en Perú se frustra en la implementación porque el Estado no puede gestionar eficientemente sus propios recursos (activos y talento) ni adaptarse al factor humano.</p>
--	--	--	--	---	--

					<p>La solución pasa por una reforma profunda de la gestión pública que priorice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad Fiscal y Control: Dotar de autoridad coercitiva a la rectoría digital y asegurar la ejecución efectiva y oportuna del presupuesto. • Estabilización del Factor Humano: Reformar la gestión de recursos humanos para estabilizar el talento y la capacidad institucional. • Apropiación Cultural: Priorizar la apropiación cultural como eje central para garantizar que la tecnología se adapte a las realidades culturales y económicas de los ciudadanos y genere el impacto social pleno.
	Brecha Digital Multidimensional	<p>La política de inclusión digital en Perú enfrenta una barrera crítica en la fase de uso efectivo, definida por la Tercera Brecha Digital. Este problema, que va más allá del acceso a la infraestructura, se centra en la anulación del valor social y económico de la inversión. En síntesis, el desafío más urgente no es la falta de cables, sino la falta de relevancia cultural y lingüística y la carencia</p>	<p>La Sostenibilidad del Capital Digital y la Soberanía Digital son dos objetivos interdependientes que exigen una corrección radical en el modelo de gestión del Estado. La solución no es solo técnica, sino una función directa de la disciplina fiscal y el control interno efectivo sobre los activos. En síntesis, tanto la Soberanía como la Sostenibilidad requieren que el Estado recupere el control</p>	<p>El bloqueo final para la inclusión digital es la Tercera Brecha Digital, cuyo núcleo es la Falla de Pertinencia Cultural y Lingüística. Esta carencia de contenido relevante genera desconfianza y una exclusión simbólica, lo que constituye una Injusticia de Reconocimiento (Fraser). El Estado logra llevar la conectividad (infraestructura), pero el ciudadano no adopta la tecnología de forma</p>	<p>La política de inclusión digital en Perú enfrenta una doble crisis estructural que anula el Valor Público de la inversión: la Deficiencia de Gestión Sistémica y la Tercera Brecha Digital.</p> <p>I. Bloqueo de la Gestión y la Sostenibilidad</p> <p>La Deficiencia de Gestión Sistémica es la causa raíz del fracaso, frustrando la inversión y comprometiendo la autonomía nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parálisis de la Ejecución: El problema presupuestario es de ejecución, no de asignación. La Fragilidad de la Capacidad

		<p>de habilidades críticas. Resolver la Tercera Brecha Digital es imperativo para transformar el capital físico del Estado en capital humano funcional y evitar que la tecnología se convierta en una fuente de exclusión y de riesgo sistémico.</p>	<p>absoluto sobre sus activos. La disciplina fiscal y la gestión eficiente son los pilares para transformar la infraestructura en una base segura y viable para la transformación digital nacional.</p>	<p>significativa, anulando el Valor Público de toda la inversión en el último tramo de la cadena.</p>	<p>Institucional (inestabilidad de talento y burocracia) genera subejecución crónica y gasto inefectivo, convirtiendo mandatos legales en oportunidades perdidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de Soberanía: El Estado, al no poder gestionar eficientemente sus activos (RDNFO), compromete la Sostenibilidad del Capital Digital. La Disciplina Fiscal y el Control Estratégico de la infraestructura se vuelven imperativos para revertir esta vulnerabilidad y asegurar una base segura y viable. <p>II. Anulación del Valor por la Apropiación (Tercera Brecha)</p> <p>La inversión digital se estanca en la fase de uso efectivo, transformando el capital físico en una fuente de exclusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falla de Pertinencia Cultural: El bloqueo final es la Tercera Brecha Digital, cuyo núcleo es la Falla de Pertinencia Cultural y Lingüística. Esta carencia de contenido relevante genera desconfianza y una exclusión simbólica (Injusticia de Reconocimiento), anulando el Valor Público en el último tramo de la cadena. • Imperativo de Solución: El desafío más urgente no es la falta de cables, sino la falta de relevancia y habilidades críticas. Es imprescindible transformar el capital físico en capital humano funcional mediante la adaptación al factor cultural,
--	--	--	---	---	--

					<p>evitando que la tecnología sea una fuente de riesgo sistémico y exclusión.</p> <p>En conclusión: La superación de los desafíos digitales exige una reforma profunda que priorice simultáneamente la Sostenibilidad Fiscal y el Control Soberano sobre los activos, junto con una estrategia que garantice la Apropiación Cultural de la tecnología.</p>
--	--	--	--	--	--

CAPÍTULO V: DIÁLOGO TEÓRICO-EMPÍRICO

El presente capítulo constituye la culminación analítica del proceso de investigación articulando sistemáticamente los hallazgos empíricos derivados de entrevistas, observación participante y análisis documental con los marcos teóricos establecidos. Este ejercicio de diálogo teórico-empírico permite trascender la descripción fenoménica para acceder a una comprensión estructural del problema de investigación, identificando patrones relacionales, tensiones fundamentales y causalidades subyacentes que explican la dinámica de la inclusión digital en el Perú. A través de este proceso hermenéutico, se discute la relevancia de los resultados en un doble nivel: teórico, examinando su contribución al corpus académico existente; y práctico, extrayendo implicaciones para el diseño e implementación de políticas públicas. Finalmente, se delinearán líneas de investigación futuras que emergen de los hallazgos, abriendo nuevos horizontes de indagación.

Desde la Teoría de las Múltiples Corrientes de Kingdon (1984) se desprende que la cristalización del diseño normativo estratégico robusto materializado en instrumentos como el Decreto Legislativo N.º 1412 responde a la convergencia exitosa de tres flujos independientes: el reconocimiento unánime de la brecha digital como problema estructural, la disponibilidad de soluciones técnicas maduras y la existencia de consenso político nacional. La evidencia empírica del testimonio (E10), sostiene que el D.L. N.º 1412 es el instrumento jurídico fundamental y valida concretamente esta "ventana de oportunidad" exitosamente aprovechada en la formulación. Sin embargo, desde la Teoría de la Implementación de Pressman & Wildavsky (1973) se interpreta la disociación fundamental entre solidez del diseño y fragilidad ejecutiva mediante el "abismo de implementación". Los hallazgos empíricos de subutilización de la RDNFO e "implementación heterogénea entre entidades" (E2) constituyen manifestaciones palpables de la "complejidad de la implementación conjunta", donde los "puntos de veto

burocrático" y asimetrías de capacidad en gobiernos subnacionales núcleo de la Deficiencia de Gestión Sistémica, frustran la materialización de la política. Así, mientras Kingdon explica el éxito en la formulación, Pressman & Wildavsky explican el fracaso en la ejecución, lo que conlleva a determinar la Paradoja Fundamental: Diseño Normativo Robusto vs. Implementación Deficiente.

El enfoque de capacidades de Sen (1999) se interpreta que los casos documentados donde la tecnología "reduce tiempo/costo para poblaciones vulnerables" (E4) reflejan una expansión de libertades reales, erigiéndose como instrumento concreto para el desarrollo humano alineado con ODS 4 y ODS 1. No obstante, desde la Teoría de la Justicia Social de Fraser (2008) se evidencia que dicho potencial se ve severamente constreñido por mecanismos de injusticia estructural bidimensionales: la concentración documentada del valor económico en ámbitos urbanos evidencia injusticia distributiva, mientras que la "falta de pertinencia cultural y lingüística" actúa como mecanismo de injusticia de reconocimiento que anula el valor tecnológico para comunidades con idiomas nativos. El diálogo demuestra así que el impacto está determinado por la tensión dialéctica entre expansión potencial de capacidades (Sen) y reproducción de injusticias estructurales (Fraser). Lo que determina el Impacto y Valor Público: La Tensión entre Capacidades Potenciales e Injusticias Estructurales. Desde la Teoría de la Gobernanza Multinivel (Marks & Hooghe, 2004) se explica que el hallazgo empírico de que la "Tensión Gobernanza Ejecución es principal dolor de cabeza" (E6) refleja los desafíos de coordinación en un "ecosistema de gobernanza fragmentado" donde interactúan gobierno central, regional y local con lógicas e intereses divergentes. Complementariamente, desde la Teoría de la Elección Pública se interpreta que la evidencia de "inversión subutilizada como drenaje de recursos" (E8) no representa mero error técnico, sino resultado de comportamientos burocráticos maximizadores e intereses institucionales divergentes que, en contexto de incentivos perversos, priorizan asignación inicial sobre ejecución efectiva. La "subejecución presupuestaria crónica"

emerge, así como síntoma de patologías estructurales en el aparato estatal, lo que determina los Factores Condicionantes: Gobernanza Fragmentada e Incentivos Perversos.

Desde la perspectiva de seguridad nacional de Buzan (1991) se interpreta que la dependencia de redes comerciales externas, derivada del fracaso en activación de RDNFO (E6), compromete la soberanía nacional al constituir la infraestructura digital un dominio crítico. La gestión deficiente crea "vulnerabilidades por heterogeneidad" que comprometen seguridad estatal. La tecnología, lejos de ser neutral, adquiere "agencia" (Latour, 2005) al redefinir la autonomía nacional. Paralelamente, desde la Teoría de la Sostenibilidad Fiscal se analiza que la proliferación de "elefantes blancos digitales" (E2) representa no solo ineficiencia sino "carga fiscal que drena recursos" (E8), obstaculizando otros objetivos de desarrollo. Este diálogo conecta así la mala gestión operativa con consecuencias macroeconómicas y de dependencia tecnológica a largo plazo (Cardoso & Faletto, 1969), demostrando que la ineficacia implementativa se traduce en vulnerabilidad fiscal y estratégica, lo que determina las Categorías Emergentes: Soberanía Digital y Sostenibilidad Fiscal, que enriquece el marco teórico inicial, revelando consecuencias estratégicas no previstas. En cuanto a la Relevancia Teórica, esta investigación realiza triple contribución teórica:

- a. Validación Contextual: Corrobora la vigencia de teorías clásicas (Kingdon; Pressman & Wildavsky) en un contexto específico de transformación digital peruana.
- b. Ampliación Causal: Enriquece el marco clásico al demostrar que las fallas de implementación generan externalidades negativas en seguridad nacional y sostenibilidad fiscal.
- c. Integración Conceptual: Establece un vínculo analítico explícito entre falla de gestión (Teoría Elección Pública), injusticia social (Fraser) y vulnerabilidad estratégica (Buzan).

Los hallazgos exigen la reorientación fundamental sintetizada en Transición Estratégica Tridimensional:

- a) Del Despliegue a la Gestión Soberana: Priorizar la activación y control soberano de los activos críticos existentes (RDNFO).
- b) De la Norma a la Capacidad Institucional: Enfrentar la Deficiencia de Gestión Sistémica mediante la estabilización del talento técnico y fortalecimiento de capacidades subnacionales.
- c) Del Acceso a la Apropiación Significativa: Incorporar transversalmente la pertinencia cultural y lingüística en diseño de servicios digitales.

En cuanto a las Líneas de Investigación Futuras podemos determinar que:

- a. Gobernanza Multinivel Aplicada: Diseñar los modelos innovadores de coordinación intergubernamental.
- b. Sostenibilidad Financiera de Infraestructura Crítica: Analizar los modelos de negocio para la viabilidad económica de RDNFO.
- c. Metricidad del Riesgo de Soberanía Digital: Desarrollar metodologías para cuantificar el riesgo económico estratégico.
- d. Etnografías de la Apropiación Digital: Deconstruir las barreras socioculturales en las comunidades rurales e indígenas.

Por lo tanto, se puede determinar que el diálogo teórico-empírico consolida la conclusión central: el desafío de inclusión digital en Perú es primordialmente el problema de gobernanza y capacidad estatal, que trasciende lo tecnológico. La paradoja "diseño fuerte y ejecución débil" sintetiza desconexión crítica entre ambición normativa y capacidad institucional. Las teorías de políticas públicas, en diálogo con enfoques de

derechos, justicia social y seguridad nacional, proveen marco sólido para diagnosticar esta problemática compleja. La superación exige trascender paradigma tecnocrático y adoptar enfoque integral que priorice capacidad estatal, equidad territorial y soberanía digital como pilares fundamentales para desarrollo genuinamente inclusivo y sostenible.

CONCLUSIONES

Tras el desarrollo del análisis teórico-empírico, esta investigación establece las siguientes conclusiones, las cuales articulan las dinámicas de gobernanza, capacidad estatal y justicia social en el ecosistema de inclusión digital:

En relación al Objetivo General, se establece el análisis integral de las políticas públicas peruanas frente a los desafíos de inclusión digital en el marco del desarrollo sostenible hacia el 2025 revela una contradicción sustantiva entre la sofisticación normativa y las limitaciones operativas de implementación. Se identifica que el marco regulatorio, sustentado en el Decreto Legislativo N.º 1412 y la Política de Estado N.º 35, establece lineamientos estratégicos coherentes con los estándares internacionales; sin embargo, su materialización se ve obstaculizada por deficiencias estructurales en la capacidad institucional, asimetrías territoriales y una insuficiente articulación multinivel. La investigación demuestra que la efectiva integración de la dimensión digital en las estrategias de desarrollo sostenible requiere superar el enfoque tecnocrático tradicional para adoptar un modelo de gobernanza que articule coordinadamente las dimensiones técnica, social y estratégica, transformando así la inversión en infraestructura tecnológica en capacidades reales para la ciudadanía y en contribuciones concretas al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

En referencia al Objetivo Específico 1, se establece que la identificación de estrategias estatales, el estudio constata que el Estado peruano ha implementado un conjunto diversificado de intervenciones estructuradas en tres ejes principales: normativo, infraestructural y de capacidades. En el ámbito normativo, destaca la creación de un andamiaje jurídico-institucional robusto que define roles, competencias y metas de largo plazo. En el componente infraestructural, se evidencia el despliegue de redes de conectividad de alcance nacional, aunque con significativas variaciones en su capacidad operativa real. Paralelamente, se han ejecutado programas de desarrollo

de competencias digitales dirigidos a diversos segmentos poblacionales. No obstante, el análisis revela una marcada desarticulación entre estos componentes, manifestada en brechas de implementación, duplicidad de esfuerzos y una limitada sinergia interinstitucional que reduce el impacto potencial de estas intervenciones en el ecosistema de inclusión digital.

Respecto al Objetivo Específico 2; las percepciones de los actores involucrados, la investigación identifica un consenso generalizado sobre el carácter habilitante de las políticas de inclusión digital para el avance en los ODS, particularmente en educación, salud y gestión pública. Los testimonios recogidos destacan experiencias exitosas de transformación digital en servicios esenciales; sin embargo, simultáneamente se señala la persistencia de brechas críticas que limitan su impacto distributivo. Se reconoce una concentración urbana de los beneficios, con coberturas que superan el 85% en áreas metropolitanas frente a una conectividad inferior al 52% en territorios rurales. Adicionalmente, se subraya la insuficiente adaptación cultural y lingüística de los contenidos digitales, generando barreras de acceso simbólico que excluyen a poblaciones hablantes de lenguas originarias y perpetúan dinámicas de desigualdad en el ejercicio de derechos digitales.

En cuanto al Objetivo Específico 3, el abordaje de los desafíos para la inclusión digital en el marco de desarrollo sostenible, el examen de las políticas públicas evidencia esfuerzos significativos en la construcción de una arquitectura de gobernanza digital con enfoque multisectorial y territorial. Se identifican mecanismos de coordinación intergubernamental, esquemas de alianzas público-privadas y herramientas de planificación regional que buscan orientar las intervenciones según particularidades territoriales. Sin embargo, persisten nudos críticos en la sostenibilidad financiera de los proyectos, con asignaciones presupuestarias insuficientes para mantenimiento y actualización tecnológica; vulnerabilidades en soberanía digital derivadas de la dependencia de soluciones tecnológicas externas; y limitaciones en las capacidades

técnicas de los gobiernos subnacionales para gestionar efectivamente la transformación digital en sus jurisdicciones, comprometiendo así la permanencia y escalabilidad de los avances alcanzados.

RECOMENDACIÓN

Producto de la investigación realizada procedemos a presentar recomendaciones estratégicas que convergen en una idea central:

1. Fortalecer, articular, supervisar y evaluar la gobernanza de la Política Nacional de Transformación Digital mediante la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital, ente rector del Sistema Nacional de Transformación Digital, para superar la actual fragmentación institucional, la débil coordinación intergubernamental y la ausencia de una rectoría efectiva, que defina competencias claras en todos los niveles de gobierno; estableciendo marcos de interoperabilidad obligatorios y un comité técnico permanente para garantizar la continuidad de las políticas más allá de los ciclos políticos; con estándares de infraestructura y seguridad para los gobiernos subnacionales. El impacto esperado de este fortalecimiento de gobernanza es una mayor coherencia en la ejecución de políticas, la reducción de duplicidades y el fortalecimiento definitivo de la rectoría estatal sobre la transformación digital.
2. Enfocar la inclusión digital en el desarrollo de capacidades humanas para reducir la brecha digital a un simple problema de acceso, abordando su dimensión sociocultural y de habilidades. Esto se logra reorientando las políticas bajo el enfoque de capacidades de Sen, priorizando programas de alfabetización digital con pertinencia lingüística y cultural para comunidades históricamente excluidas; integrando la educación digital en el currículo nacional con énfasis en pensamiento computacional y ciudadanía digital; y estableciendo alianzas para formar instructores comunitarios que fortalezcan la apropiación tecnológica local. El impacto esperado es la reducción efectiva de las brechas socioculturales y territoriales, el empoderamiento ciudadano y la generación de una mayor equidad en las oportunidades que brinda el ecosistema digital.

3. Reforzar la seguridad y soberanía digital como política de Estado multisectorial que constituye una respuesta estratégica ante la vulnerabilidad de las infraestructuras críticas y la dependencia tecnológica de proveedores externos. Para ello, se propone desarrollar una Estrategia Nacional de Soberanía Digital y Ciberdefensa que articule a entidades bajo la dirección de la SEGDI, el Ministerio de Defensa y el sector privado; fortalecer al Centro Nacional de Seguridad Digital (CNSD) dotándolo de capacidades vinculantes para todos los niveles de gobierno; promover el uso de tecnologías soberanas o de código abierto en servicios críticos del Estado, diversificando proveedores estratégicos; y establecer un marco nacional de resiliencia cibernética con protocolos de respuesta ante incidentes y auditorías regulares. El impacto esperado de estas acciones es la reducción de vulnerabilidades sistémicas, la protección efectiva de la soberanía informacional y el fortalecimiento de la autonomía tecnológica del Estado.
4. Garantizar la sostenibilidad fiscal y tecnológica de las inversiones digitales que aborde el problema central de los proyectos de infraestructura subutilizados, su baja tasa de retorno y la dependencia de renovación externa. Para ello, se recomienda la creación de un Fondo de Sostenibilidad de Inversiones Digitales (FSID) destinado al mantenimiento y actualización de la infraestructura; la exigencia de planes de costo total de propiedad (TCO) y mantenimiento preventivo para toda inversión estatal; el establecimiento de evaluaciones ex post que midan el valor público generado; y el fomento de un ecosistema de innovación local con universidades y startups (empresas emergentes de base tecnológica) para reducir la dependencia externa. El impacto esperado de este enfoque integral es un uso más eficiente y sostenible de la infraestructura digital, la optimización del gasto público y un significativo fortalecimiento de la autonomía tecnológica nacional.
6. Promover la inclusión digital territorial y multisectorial que busque enfrentar las profundas desigualdades entre zonas urbanas y rurales, así como la débil

articulación intersectorial, mediante una estrategia descentralizadora y transversal. Esto se materializa en el desarrollo de Agendas Digitales Regionales específicas que alineen las metas nacionales con las realidades locales; la integración sistemática de la dimensión digital en políticas clave como el desarrollo agrario, la salud y la educación para garantizar una transformación integral del Estado; y el incentivo a la creación de Centros de Inclusión y Emprendimiento Digital (CIED) en provincias, que funcionen como nodos comunitarios de acceso, formación y servicios. El impacto esperado es una significativa reducción de las brechas urbano-rurales, la descentralización del valor económico y social de la tecnología y el fortalecimiento de un desarrollo territorial más equilibrado y sostenible

7. Institucionalizar la evaluación y rendición de cuentas de la política digital busca superar la actual falta de seguimiento y medición del impacto real de las iniciativas de inclusión digital mediante la creación de un Observatorio Nacional que monitoree sistemáticamente indicadores de acceso, uso, apropiación y valor público. Esta arquitectura de evaluación se complementa con la incorporación de mecanismos de rendición de cuentas y auditorías tecnológicas con participación ciudadana y académica, así como con la publicación anual de un Informe Nacional de Inclusión Digital que sirva de base para la planificación presupuestaria y la cooperación internacional. El impacto esperado es la generación de un ciclo virtuoso de mayor transparencia, aprendizaje institucional continuo y adaptación dinámica de las políticas públicas digitales.

La inclusión digital efectiva y sostenible requiere transitar de una lógica de proyectos aislados hacia un modelo de gobernanza tecnológica integral, que integre capacidades humanas, eficiencia institucional, soberanía digital y sostenibilidad fiscal, en tal sentido, solo mediante una visión sistémica, inclusiva y de largo plazo, el Perú podrá consolidar un ecosistema digital que genere valor público, cohesión social y desarrollo humano sostenible.

PROPUESTA PARA ENFRENTAR LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Programa Nacional de Inclusión Digital Territorial con Enfoque de Capacidades
(PRONIDT)

I. Introducción

El rápido avance de la tecnología permite las revoluciones en la industria el cual facilita el hecho de fabricar las cosas y facilitar la forma de vida de la población, desde la producción manual en los campos a la mecanizada impulsando la urbanización en las grandes ciudades, pasando a la producción en masa y del consumo masivo, transformando el trabajo y la estructura social, luego la revolución digital gracias a la internet impulsó la globalización permitiendo la comunicación instantánea, la transferencia de información y la interacción global en tiempo real, actualmente nos encontramos en la cuarta evolución industrial, en la cual se integra las tecnologías digitales, físicas y biológicas, que mediante el uso de la inteligencia artificial, internet de las cosas, big data, biotecnología, está cambiando lo que hacemos, y quiénes somos, al alterar nuestros sistemas económicos, sociales y culturales.

En el contexto de la cuarta revolución industrial, la inclusión digital ha dejado de ser un complemento para convertirse en un derecho habilitante fundamental para el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo humano. Sin embargo, en el Perú, la brecha digital es un reflejo de las profundas desigualdades estructurales del país. Según el INEI (2024), mientras el 79% de los hogares urbanos accede a internet, esta cifra cae abruptamente al 38% en las zonas rurales, evidenciando una fractura que trasciende lo tecnológico para convertirse en una barrera social, económica y cultural. Las políticas públicas históricamente han priorizado la infraestructura de conectividad, descuidando el desarrollo de capacidades humanas digitales y la apropiación tecnológica con pertinencia cultural, lo que ha generado una paradoja: infraestructura subutilizada frente a poblaciones excluidas digitalmente.

Frente a esta problemática multidimensional, se propone el Programa Nacional de Inclusión Digital Territorial con Enfoque de Capacidades (PRONIDT). Esta propuesta no solo busca cerrar la brecha de acceso, sino que se concibe como una política de Estado integral que, desde un enfoque de capacidades (Sen, 1999) y gobernanza multinivel, articula la tecnología con el desarrollo humano sostenible en los territorios más rezagados. Este programa se justifica como la evolución necesaria de los esfuerzos estatales, transitando de una lógica de provisión de servicios a una de empoderamiento ciudadano y fortalecimiento de capacidades locales, asegurando que la transformación digital sea una herramienta efectiva para reducir las desigualdades y no para profundizarlas.

II. Fundamentación Teórica y Metodológica

1. Fundamentación Teórica

El PRONIDT se sustenta en un marco teórico interdisciplinario que garantiza su solidez conceptual:

- Bajo el enfoque de Capacidades Humanas (Sen, 1999; Nussbaum, 2011): Se adopta como eje central la inclusión digital, el cual no se mide por la posesión de un dispositivo o la conexión a internet, sino por la expansión en el uso que ofrece la tecnología digital para usar la tecnología de forma crítica, creativa y beneficiosa para sus proyectos de vida. Esto implica priorizar la alfabetización digital, el pensamiento computacional y las competencias ciudadanas digitales.
- Teoría de la Gobernanza Multinivel (Peters & Pierre, 2004): La propuesta reconoce que la efectividad de la política digital está basada en la interdependencia, la negociación, la cooperación y articulación colaborativa entre el gobierno nacional, regional y local, incluyendo al sector privado y la sociedad civil. Se propone un modelo de rectoría desde lo nacional con implementación adaptativa en lo territorial. Esta teoría fundamenta las responsabilidades compartidas en los diferentes niveles

de gobierno pasando de un Estado jerárquico a una red de gobernanza compartida, adaptada a los desafíos de un mundo globalizado e interconectado.

- **Ecología de Saberes** (de Sousa Santos, 2009): Para superar el déficit de pertinencia cultural, este programa se basa en el diálogo entre el conocimiento técnico científico y los saberes locales, comunitarios e indígenas. Esto asegura que la tecnología se integre de manera respetuosa y significativa en los contextos culturales diversos del Perú.

2. Enfoque Metodológico

La metodología de intervención sigue un ciclo de gestión pública por resultados adaptativo y participativo, estructurado en cinco fases interativas que permiten el aprendizaje continuo y el ajuste de las estrategias en tiempo real. Se empleará una metodología mixta secuencial explicativa, donde los datos cuantitativos del diagnóstico inicial serán profundizados con técnicas cualitativas (estudios etnográficos rápidos, grupos focales, cartografía social) para comprender las narrativas y significados detrás de las brechas digitales.

III. Desarrollo de la Propuesta: Estrategias y Acciones Concretas

Fase 1: Diagnóstico Participativo y Línea Base (Meses 1-4)

- **Objetivo:** Construir colectivamente una radiografía multidimensional de la brecha digital.
- **Acciones Clave:**
 - a) Aplicación de la Encuesta Nacional de Capacidades Digitales.
 - b) Realización de Talleres de Cartografía Social Digital para mapear actores, flujos de información y necesidades sentidas.
 - c) Cálculo del Índice Territorial de Inclusión Digital (ITID) compuesto por dimensiones de acceso, habilidades, apropiación e impacto.

- Productos: Línea base con ITID, Mapas de Actores e Informe de Diagnóstico Cualitativo por región.

Fase 2: Diseño de Agendas Digitales Territoriales (Meses 5-8)

- Objetivo: Formular agendas de inclusión digital contextualizadas y vinculantes.
- Acciones Clave:
 - a) Establecimiento de Mesas de Gobernanza Digital Regional.
 - b) Conformación de Comités Técnicos Locales con líderes comunales y especialistas.
 - c) Redacción participativa de las Agendas Digitales Regionales, alineadas a la Política Nacional de Transformación Digital.
- Productos: 05 Agendas Digitales Regionales pilotos y Plan de Implementación con metas.

Fase 3: Implementación y Fortalecimiento de Capacidades (Meses 9-24)

- Objetivo: Desplegar la infraestructura humana y tecnológica para la inclusión digital.
- Acciones Clave:
 - a) Instalación de Centros de Inclusión y Emprendimiento Digital (CIED): Infraestructura modular con energía solar, conectividad satelital y equipos resilientes.
 - b) Programa de Formación de "Promotores Digitales Comunitarios": Jóvenes locales certificados en competencias digitales básicas y pedagogía intercultural.
 - c) Implementación del "Currículo Nacional de Competencias Digitales": Integrado en la educación básica y programas de educación

comunitaria, con módulos de seguridad digital, emprendimiento y gobierno electrónico.

- d) Desarrollo de "Plataformas Digitales Locales": Soluciones de software de código abierto para trámites municipales, comercio electrónico de productos locales y telemedicina.
- Productos: 50 CIED operativos, 500 Promotores Digitales certificados, 20,000 ciudadanos capacitados, 5 plataformas digitales locales implementadas.

Fase 4: Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MELA) - Continua (Meses 1-30)

- Objetivo: Generar evidencia para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- Acciones Clave:
 - a) Implementación del Sistema de Monitoreo de Inclusión Digital (SIMID) con tablero de control público.
 - b) Realización de Evaluaciones de Proceso Trimestrales con los Comités Técnicos.
 - c) Auditorías Tecnológicas Participativas para evaluar el uso y impacto de la infraestructura.
- Productos: Informes trimestrales de avance, alertas tempranas del SIMID, y evaluaciones de satisfacción ciudadana.

Fase 5: Evaluación de Impacto y Escalamiento (Meses 25-30)

- Objetivo: Medir el cambio atribuible al programa y diseñar su expansión.
- Acciones Clave:

- a) Aplicación de una evaluación de impacto con método de diferencias en diferencias, comparando el ITID antes y después en territorios de tratamiento y control.
 - b) Sistematización de lecciones aprendidas y mejores prácticas en un "Modelo de Intervención PRONIDT".
 - c) Elaboración del Plan Nacional de Escalamiento 2028-2030.
- Productos: Informe Final de Evaluación de Impacto, Modelo Validado de Intervención y Plan de Escalamiento.

IV. Recursos Necesarios

Dimensión	Especificaciones	Fuente de Financiamiento
Financieros	Fondo inicial de S/ 50 millones para 3 años. Se propone la creación del Fondo de Sostenibilidad Digital con recursos del canon, impuestos a la telefonía y cooperación.	MTC, PCM, Canon Tecnológico, Alianzas Público-Privadas, Cooperación Internacional (BID, UE).
Humanos	250 especialistas (nacional y regional), 500 Promotores Digitales Comunitarios (honorarios), 100 facilitadores interculturales.	Convenios con universidades para pasantías, programas de voluntariado profesional, y contratación local.
Tecnológicos	Kits tecnológicos para CIED (computadoras, routers satelitales, paneles solares), plataformas de software open-source, licencias de seguridad.	PRONATEL, donaciones del sector privado mediante mecanismos de "Responsabilidad Digital Territorial".

Dimensión	Especificaciones	Fuente de Financiamiento
Institucionales	Formalización de la Red Nacional de Gobernanza Digital Territorial mediante Decreto Supremo, con la SEGDI como rectora.	Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), SEGDI, Gobiernos Regionales y Locales.

V. Resultados Esperados

- Corto Plazo (1 año): Establecimiento de la gobernanza multinivel y 50 CIED operativos con 500 promotores formados.
- Mediano Plazo (3 años): Reducción del 30% en la brecha de habilidades digitales (medida por el ITID) en las regiones de intervención. Incremento del 40% en el uso de trámites digitales locales.
- Largo Plazo (5 años): Modelo PRONIDT escalado al 100% de regiones con alta vulnerabilidad digital. Generación de un ecosistema regional de innovación digital con al menos 100 emprendimientos locales apoyados.

VI. Sostenibilidad y Viabilidad

- Sostenibilidad Político-Institucional: La propuesta incluye un Anteproyecto de Ley del PRONIDT para blindarla de los ciclos políticos, estableciéndolo como programa presupuestal estratégico. Los CIED se integrarán a las Direcciones Regionales de Educación o Desarrollo Social.
- Sostenibilidad Financiera: El Fondo de Sostenibilidad Digital (FSD) se capitalizará con un porcentaje del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones (FITEL) y un impuesto específico a los grandes proveedores de servicios digitales, garantizando recursos autónomos y permanentes.

- Sostenibilidad Sociotécnica: La formación de promotores locales y el uso de software de código abierto evitan la dependencia de consultores externos y tecnologías propietarias, asegurando la autonomía y la capacidad de adaptación local.

VII. Conclusión

El Programa Nacional de Inclusión Digital Territorial (PRONIDT) representa un cambio de paradigma en la política digital peruana. Al centrarse en las capacidades humanas, la gobernanza articulada y la pertinencia cultural, trasciende el enfoque tecnocrático tradicional para ofrecer una solución viable, sostenible y profundamente humana al problema de la exclusión digital. Su implementación no solo cerrará brechas, sino que sentará las bases para un país más equitativo, democrático y preparado para los desafíos del siglo XXI, donde cada peruano y peruana tenga la libertad real de aprovechar las oportunidades de la era digital.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akrich, M. (1992). The de-scription of technical objects. In W. E. Bijker & J. Law (Eds.), *Shaping technology/building society: Studies in sociotechnical change* (pp. 205–224). MIT Press.
- Andrews, M. (2013). *The limits of institutional reform in development: Changing rules for realistic solutions*. Cambridge University Press.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Transformación digital y desarrollo inclusivo en América Latina*.
- Bezerra Moraes, M. (2021). Políticas públicas de inclusión digital no Brasil: Avanços e desafios em 25 anos de iniciativas governamentais. *Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública*, 8(2), 45–67. <https://doi.org/10.20318/rpap.2021.5931>
- Buchanan, J. M., & Tullock, G. (1962). *The calculus of consent: Logical foundations of constitutional democracy*. University of Michigan Press.
- Buzan, B. (1991). *People, states and fear: An agenda for international security studies in the post-cold war era* (2nd ed.). Harvester Wheatsheaf.
- Castells, M. (2001). *La galaxia Internet: Reflexiones sobre Internet, empresa y sociedad*. Areté.
- Cabello, P., & Claro, M. (2010). Apropiación de tecnologías digitales: Una perspectiva sociocultural para estudiar el vínculo entre los jóvenes y las TIC. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 15(44), 713–736.
- Cardoso, F. H., & Faletto, E. (1969). *Dependencia y desarrollo en América Latina*. Siglo XXI Editores.
- Chirinos Osorio, M., Gasco Morales, A., Gil Hidalgo, R., & Soto Sifuentes, V. (2024). *El impacto de las políticas públicas de telecomunicaciones en la inclusión digital en*

zonas rurales del Perú [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Brechas digitales y políticas públicas en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.

Couldry, N., & Mejias, U. A. (2019). *The costs of connection: How data is colonizing human life and appropriating it for capitalism*. Stanford University Press.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Deneulin, S., & Shahani, L. (Eds.). (2009). *An introduction to the human development and capability approach: Freedom and agency*. Earthscan.

Djatkiko, A., Sinaga, F., & Pawirosumarto, S. (2025). Transformación digital e inclusión social en los servicios públicos: Desafíos y estrategias para comunidades marginadas. *Revista Latinoamericana de Políticas Digitales*, 12(1), 45–68.

Djatkiko, G. H., Sinaga, O., & Pawirosumarto, S. (2025). Transformación digital e inclusión social en los servicios públicos: un análisis cualitativo de la adopción del gobierno electrónico por parte de comunidades marginadas en la gobernanza sostenible. *Sustainability*, 17(7), 2908. <https://doi.org/10.3390/su17072908>

Eubanks, V. (2011). *Digital dead ends: Fighting for social justice in the information age*. MIT Press.

Fairlie Reinoso, J. (2021). *Propuesta de políticas públicas para la transformación tecnológica y digital del Perú: Ciencia, tecnología, innovación y herramientas digitales para el desarrollo sostenible* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/17693>

Fraser, N. (2008). *Scales of justice*. Herder.

- Grindle, M. S., & Hilderbrand, M. E. (1995). Building sustainable capacity in the public sector: What can be done? *Public Administration and Development*, 15(5), 441–463. <https://doi.org/10.1002/pad.4230150502>
- Heeks, R. (2021). How digital inclusion may actually widen inequalities: Introducing the concept of adverse digital incorporation. *Information Technology for Development*, 27(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/02681102.2020.1850525>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024). *Estadísticas de acceso y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares*.
- Kingdon, J. W. (2011). *Agendas, alternatives, and public policies* (Updated 2nd ed.). Longman.
- Lasswell, H. D. (1956). *The decision process: Seven categories of functional analysis*. University of Maryland Press.
- Laurente, D. (2021). *Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/181622>
- Manzanilla Granados, H. M., López Hernández, P. A., & Navarrete Cazales, Z. (2024). Políticas para la innovación, inclusión y TIC en Ecuador, Perú y Venezuela: Una revisión comparativa de los planes nacionales educativos. *Revista de Educación Superior del Sur Global – RESUR*, 16, e2023n16a4. <https://doi.org/10.25087/resur16a4>
- Marks, G., & Hooghe, L. (2004). Contrasting visions of multilevel governance. In I. Bache & M. Flinders (Eds.), *Multi-level governance* (pp. 15–30). Oxford University Press.

- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott, Foresman.
- Moore, M. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*.
- Peters, B. G., & Pierre, J. (2004). Multi-level governance and democracy: A critical review. In I. Bache & M. Flinders (Eds.), *Multi-level governance* (pp. 75–92). Oxford University Press.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland; or, Why it's amazing that federal programs work at all*. University of California Press.
- Ragnedda, M., & Muschert, G. W. (2013). *The digital divide: The Internet and social inequality in international perspective*. Routledge.
- Robinson, S., Galperin, H., Bar, F., Gómez, R., & Calle, J. M. (2020). *Inclusión digital en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46226-inclusion-digital-america-latina-caribe>
- Sabatier, P. A. (1991). Toward better theories of the policy process. *PS: Political Science & Politics*, 24(2), 147–156. <https://doi.org/10.2307/419923>.
- Secretaría de Gobierno y Transformación Digital. (2023). *Política Nacional de Transformación Digital del Perú*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Selwyn, N. (2004). Reconsidering political and popular understandings of the digital divide. *New Media & Society*, 6(3), 341–362. <https://doi.org/10.1177/1461444804042519>

- Sen, A. (1999). *El desarrollo como libertad*. Planeta.
- Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicios*. Editorial Paraninfo.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.
- Thomas, M. (2006). Learning within incoherent structures: The space of informal learning. *Studies in Continuing Education*, 28(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/01580370500522973>
- Van Deursen, A., & Helsper, E. (2015). The third-level digital divide: Who benefits most from being online? *Communication and Information Technologies Annual*, 10, 29–52. <https://doi.org/10.1108/S2050-206020150000010002>
- Van Dijk, J. A. G. M. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. Sage Publications.
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. State University of New York Press.
- Vega Quesada, O. J. (2022). *Política pública de telecomunicaciones en Costa Rica: El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (2009–2014)* [Tesis doctoral, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Kérwá. <https://hdl.handle.net/10669/87272>
- Warschauer, M. (2003). *Technology and social inclusion: Rethinking the digital divide*. MIT Press.

ANEXOS



ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Categorías y Subcategorías	Metodología
<p>¿Cómo responden las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar las estrategias implementadas por el Estado peruano a través de sus políticas públicas para promover la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible. ➤ Describir las percepciones de los actores involucrados sobre el impacto de las políticas públicas en la reducción de la brecha digital y su contribución al cumplimiento de los Objetivos de 	<p>C1: Diseño y Ejecución de Políticas Publicas de Inclusión Digital</p> <p>S1: Marco Regulatorio y de Gobernanza</p> <p>S2: Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales</p> <p>C2: Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible</p> <p>S1: Contribución al Desarrollo Sostenible (ODS)</p> <p>S2: Impacto Socioeconómico y Territorial</p>	<p>Enfoque de Investigación:</p> <p>Enfoque Cualitativo</p> <p>Tipo de investigación:</p> <p>Tipo teórico practico.</p> <p>Método de investigación</p> <p>método fenomenológico y modalidad de estudio de caso</p> <p>Muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muestra Intencional: diez (10) autoridades con experiencias de gestión y toma de decisiones. • Muestra Teórica mediante la teoría fundamentada de Políticas públicas y marco teórico.

	<p>Desarrollo Sostenible (ODS).</p> <p>➤ Describir cómo las políticas públicas en el Perú abordan los desafíos para lograr la inclusión digital dentro del marco del desarrollo sostenible.</p>	<p>C3: Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza</p> <p>S1: Capacidades Institucionales y Presupuesto</p> <p>S2: Brecha Digital Multidimensional</p>	<p>Técnica:</p> <p>Entrevistas semiestructuradas, complementada con análisis documental o de contenido.</p> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guion de entrevista • Ficha de análisis documental <p>Técnicas de procesamiento y análisis de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limpieza y Transcripción de datos • Organización de datos • Codificación y Análisis de la Información • Almacenamiento de la información
--	---	--	---

ANEXO 2



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Anexo 2: Validación del Instrumento

Anexo 2. Validación de Instrumento

Chorrillos, 29 de octubre del 2025

Informe N.º 003 /PGC

De: Crl Com Percy Gonzales Cáceres (Jefe del Centro de Ciberdefensa AF-2024)

Para: Crl Com Miguel Martínez Rosales

Crl Com Fernando Gonzales Ureta

Me dirijo a Usted respetuosamente para saludarlo y agradecer la designación para la evaluación de la Validez de Contenido de la Guía de entrevista semiestructurada, instrumento de recolección de información para la tesis titulada: "Políticas Públicas ante desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025"

Después de la evaluación correspondiente se determina que:

- a. El Instrumento cumple en su totalidad con los criterios, por lo que es válido para proceder a la recolección de la información
- b. El Instrumento no cumple en su totalidad con los criterios, por lo que deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas


Dr/ (a) Percy Gonzales Cáceres
Código ORCID 0002-2999-0242

Anexo 2. Validación de Instrumento

Chorrillos, 29 de octubre del 2025

Informe N.º 006 /CVP

De: CrI Ing Camarena Valenzuela Pedro Raúl

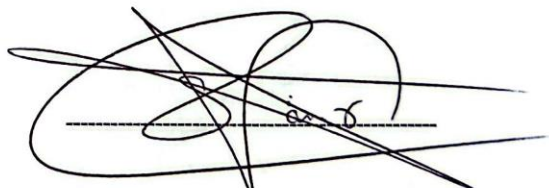
Para: CrI Com Miguel Martínez Rosales

CrI Com Fernando Gonzales Ureta

Me dirijo a Usted respetuosamente para saludarlo y agradecer la designación para la evaluación de la Validez de Contenido de la Guía de entrevista semiestructurada, instrumento de recolección de información para la tesis titulada: "Políticas Públicas ante desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025"

Después de la evaluación correspondiente se determina que:

- a. El Instrumento cumple en su totalidad con los criterios, por lo que es válido para proceder a la recolección de la información
- b. El Instrumento no cumple en su totalidad con los criterios, por lo que deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas



Dr. (a) ... PEDRO RAÚL CAMARENA VALENZUELA

Código ORCID... 0009-0003-1260-6849

Anexo 2. Validación de Instrumento

Chorrillos, 29 de octubre del 2025

Informe N.º 007 / CRD

De: CrI Inf Campo Rios Dhany

Para: CrI Com Miguel Martínez Rosales

CrI Com Fernando Gonzales Ureta

Me dirijo a Usted respetuosamente para saludarlo y agradecer la designación para la evaluación de la Validez de Contenido de la Guía de entrevista semiestructurada, instrumento de recolección de información para la tesis titulada: "Políticas Públicas ante desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025"

Después de la evaluación correspondiente se determina que:

- c. El Instrumento cumple en su totalidad con los criterios, por lo que es válido para proceder a la recolección de la información
- d. El Instrumento no cumple en su totalidad con los criterios, por lo que deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas

Dr. (a)

Dhany Campo Rios

Código ORCID

0000-0002-0220-1477

Anexo 2. Validación de Instrumento

Chorrillos, de del 20...

Informe N.º 001 /GVM

De: Gral. EP Gabriel Villarrubia Marcelo (Director de la Escuela Conjunta de las FFAA)


Para: Cri Com Miguel Martínez Rosales

Cri Com Fernando Gonzales Ureta

Me dirijo a Usted respetuosamente para saludarlo y agradecer la designación para la evaluación de la Validez de Contenido de la Guía de entrevista semiestructurada, instrumento de recolección de información para la tesis titulada: "Políticas Públicas ante desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025"

Después de la evaluación correspondiente se determina que:

- a. El Instrumento cumple en su totalidad con los criterios, por lo que es válido para proceder a la recolección de la información ()
- b. El Instrumento no cumple en su totalidad con los criterios, por lo que deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas ()



Gabriel Villarrubia Marcelo

Dr. (a)

Código ORCID..... 0000-0002-3201-6611

Anexo 2. Validación de Instrumento

Chorrillos, 28 de Octubre del 20...

Informe N.º 006 /FHM

De: Crl Com Franklin Huayán Monzón (Asesor en TICs del JCCFFAA)

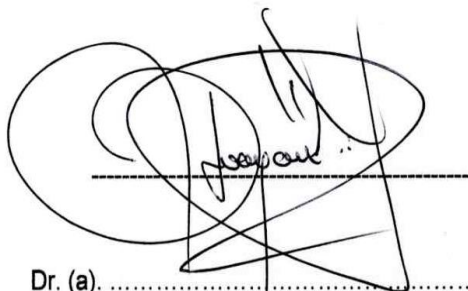
Para: Crl Com Miguel Martínez Rosales

Crl Com Fernando Gonzales Ureta

Me dirijo a Usted respetuosamente para saludarlo y agradecer la designación para la evaluación de la Validez de Contenido de la Guía de entrevista semiestructurada, instrumento de recolección de información para la tesis titulada: "Políticas Públicas ante desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025"

Después de la evaluación correspondiente se determina que:

- a. El Instrumento cumple en su totalidad con los criterios, por lo que es válido para proceder a la recolección de la información (X)
- b. El Instrumento no cumple en su totalidad con los criterios, por lo que deberá levantar las observaciones siguiendo las sugerencias propuestas ()



Dr. (a)

Código ORCID... 0000 - 0001 - 6459 - 5160

ANEXO 3



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



TECNICA DE ENTREVISTA

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Buenos días, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación para obtener el grado académico de (Maestro en Ciencias Militares) con mención en Geopolítica y Estrategia, en la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Posgrado, habiendo elegido el tema titulado: "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025". Por lo que desarrollaré esta entrevista anónima y desde ya le agradezco su gentil colaboración.

Teniendo en consideración su conocimiento y experiencia profesional, tenga a bien responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo percibe la efectividad del Decreto Legislativo N.º 1412, ¿Ley de Gobierno Digital, para impulsar la transformación digital en las entidades públicas?
2. ¿En qué medida la Política de Estado N.º 35 del Acuerdo Nacional ha servido como fundamento para las políticas de inclusión digital más recientes?
3. ¿Cómo evalúa la coherencia entre los objetivos de la Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y los planes de acción sectoriales y regionales?
4. ¿De qué manera el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 integra la inclusión digital como un pilar para el desarrollo futuro del Perú?
5. Desde su punto de vista, ¿qué tan efectivos han sido proyectos como el Plan de Cierre de Brecha Digital del MTC en la expansión de la infraestructura de conectividad en zonas rurales?
6. ¿Cuáles son los principales retos que han surgido en la ejecución de los proyectos de la Red Dorsal?
7. ¿De qué manera las políticas de inclusión digital contribuyen al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y el fomento de la innovación?
8. ¿Podría citar un ejemplo de cómo una política digital ha impactado en la calidad de vida de las poblaciones vulnerables?
9. ¿Cómo evalúa el impacto de la inclusión digital en la economía del país, particularmente en la creación de empleo y el desarrollo de nuevos negocios?
10. ¿Cuáles son las principales desigualdades territoriales que persisten en el acceso y uso de la tecnología y cómo se están abordando?
11. ¿Cómo percibe el nivel de coordinación entre el gobierno central y los gobiernos subnacionales en la implementación de las políticas digitales?
12. ¿Qué desafíos enfrenta la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital para articular los esfuerzos entre los diferentes ministerios y niveles de gobierno?
13. ¿Cuáles son los factores institucionales y de gestión (liderazgo, capacidad técnica, burocracia) que más influyen en el éxito o fracaso de las iniciativas digitales?

14. ¿Considera que el presupuesto asignado a la inclusión digital es suficiente para alcanzar los objetivos a largo plazo del país?
15. ¿Qué tan efectivos han sido los programas de alfabetización digital en la reducción de la brecha de habilidades, especialmente en grupos como adultos mayores y la población rural?
16. ¿Cuáles son las barreras socioculturales que, más allá del acceso, impiden un uso pleno de la tecnología?

Anexo 3. Guía de Entrevistas

CATEGORIA	SUB CATEGORIA	PREGUNTA	UNIDAD DE ANÁLISIS	CONCEPTOS CLAVES
Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital	Marco Regulatorio y de Gobernanza	1. ¿Cómo percibe la efectividad del Decreto Legislativo N.º 1412, ¿Ley de Gobierno Digital, para impulsar la transformación digital en las entidades públicas?	<p>La unidad de análisis focalizada para esta pregunta es la Disparidad Ejecutiva del Marco Normativo de Gobierno Digital (D.L. N.º 1412), examinada a través de su implementación en los distintos niveles de gobierno.</p> <p>"El D.L. N.º 1412 es el instrumento jurídico fundamental que establece nuestra rectoría. Su efectividad es alta a nivel de mandato" (E10)</p> <p>"Su aplicación es irregular. La transformación real se ve limitada por capacidades institucionales heterogéneas" (E3)</p> <p>"El impulso real se estanca en la baja capacidad presupuestaria y técnica de las entidades de menor nivel" (E4)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortaleza Conceptual vs. Limitación Práctica. ✓ Heterogeneidad de Capacidades Institucionales. ✓ Brecha de Implementación Jerárquica.
		2. ¿En qué medida la Política de Estado N.º 35 del Acuerdo Nacional ha servido como fundamento para las políticas de inclusión digital más recientes?	<p>La RDNFO es conceptualmente "fundamental" y un "activo estratégico" (E7), pero su implementación es un "fracaso estratégico" (E8) que resulta en un "elefante blanco digital" (E2). Este fracaso se debe a la "baja tasa de uso" (E7), lo que significa que el Valor Público esperado (Moore) no se materializó.</p> <p>El fracaso en la gestión de la RDNFO tiene consecuencias en la soberanía. La infraestructura estatal subutilizada obliga a las entidades a recurrir a "redes comerciales bajo control extranjero" (E6), lo que incrementa los "riesgos por dependencia tecnológica externa" (E6) y vulnera la autonomía digital del Estado (Buzan).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fallo de Ejecución y Valor Público Ineficaz. ✓ Riesgo de Dependencia Externa.
		3. ¿Cómo evalúa la coherencia entre los objetivos de la Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y los planes de acción sectoriales y regionales?	<p>La principal barrera es la "poca capacidad presupuestaria y de gestión" (E3) y la "deficiencia en la gestión de proyectos" (E8). Los gobiernos subnacionales tienen serios problemas para ejecutar el gasto y asegurar la continuidad administrativa, lo que anula la inversión y la planificación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deficiencia de Gestión (Causa Raíz). ✓ Asimetría de Capacidades y Rotación de Talento.

			<p>Existe una dramática "asimetría en la calidad del personal técnico" (E3) entre el centro y la periferia. Esta brecha se agrava con la "alta rotación de talentos especializados" (E8), lo que impide la acumulación de capital humano y la estabilidad estratégica, volviendo ineficaz cualquier esfuerzo de capacitación.</p> <p>Los problemas no son solo de falta de capacidad, sino de voluntad y resistencia. Se mencionan la "resistencia al cambio" (E3) y los "problemas de gestión y burocracia" (E9), que actúan como puntos de veto burocráticos internos que detienen la implementación (Teoría de la Elección Pública).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Burocracia y Resistencia (Puntos de Veto).
		4. ¿De qué manera el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 integra la inclusión digital como un pilar para el desarrollo futuro del Perú?	<p>La inclusión digital es vista como un "instrumento para expandir las capacidades de la población" (E7). Las aplicaciones concretas, como la telemedicina y la educación a distancia (E4), son ejemplos directos de cómo la tecnología reduce la fricción (tiempo y costo) y otorga a los ciudadanos una libertad real para acceder a derechos fundamentales, impactando directamente en la calidad educativa y la salud.</p> <p>La inclusión digital contribuye a la reducción de la pobreza (ODS 1) al mejorar la eficiencia del gasto social y la focalización de ayudas (E8). Al reducir los costos de acceso a servicios y trámites, la tecnología disminuye la vulnerabilidad y empodera a las poblaciones rurales y marginadas para participar en la economía digital.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilitador de Capacidades (Enfoque de Sen). ✓ Reducción de la Vulnerabilidad
	Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales	5. Desde su punto de vista, ¿qué tan efectivos han sido proyectos como el Plan de Cierre de Brecha Digital del MTC en la expansión de la infraestructura de conectividad en zonas rurales?	<p>La principal barrera es la "falta de contenido pertinente (culturalmente y en idiomas nativos)" (E10). Esto es un reflejo de la Injusticia de Reconocimiento (Fraser), donde los contenidos y las interfaces ignoran las lenguas nativas y los saberes locales, impidiendo que la población vea valor en el uso de la tecnología (E12).</p> <p>El problema no es solo la falta de infraestructura (Primera Brecha). Las barreras incluyen los "costos ocultos (precio de los dispositivos y el consumo de datos)" (E12), lo cual actúa como una barrera económica que afecta la</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falla de Pertinencia (Injusticia de Reconocimiento). ✓ Barreras Socioeconómicas Ocultas. ✓ Desconfianza y Exclusión Simbólica

			<p>sostenibilidad del uso y limita el acceso continuo de las poblaciones de bajos ingresos.</p> <p>La falta de efectividad en la apropiación está vinculada a la "desconfianza en el uso" (E10) y la "percepción de que la tecnología no es útil" (E12). Esto crea una exclusión simbólica, donde la tecnología no logra integrarse a la vida cotidiana de las comunidades, lo que anula su potencial para generar valor público (E11).</p>	
		6 ¿Cuáles son los principales retos que han surgido en la ejecución de los proyectos de la Red Dorsal?	<p>La subejecución no es solo un problema de números; es una falla sistémica que "paraliza proyectos" (E8) y "compromete la continuidad estratégica" (E9). La incapacidad para gastar los fondos asignados impide la adquisición de licencias, la capacitación técnica (Categoría 3) y el mantenimiento, rompiendo la cadena que convierte el dinero en servicios digitales funcionales.</p> <p>La subejecución y la ineficacia del gasto transforman el dinero disponible de un activo de desarrollo en un pasivo burocrático. La inversión inicial, por ejemplo, en la RDNFO, se convierte en una "carga fiscal" (E7) que drena recursos en mantenimiento sin generar retorno. El código "El problema no es la falta de presupuesto, sino la ineficacia en el uso" (E8) resume que el problema es de gestión y voluntad (Elección Pública), no de escasez.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Paralización de la Cadena de Inversión. ✓ Activo Financiero como Pasivo Estratégico
	Contribución al Desarrollo Humano (ODS)	7. ¿De qué manera las políticas de inclusión digital contribuyen al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y el fomento de la innovación?	<p>El problema de la RDNFO no es técnico, sino de modelo de negocio. La clave es migrar a un "modelo de gestión autosostenible" (E7) que involucre al sector privado o a asociaciones público-privadas. Esto implica externalizar la operación y mantenimiento para asegurar la eficiencia y liberar al Estado de la carga fiscal que implica mantener activos subutilizados (E7).</p> <p>La sostenibilidad se vincula a la demanda efectiva. Se requiere un "mecanismo que obligue al uso" de la infraestructura estatal por parte de todas las entidades públicas (E7), asegurando la rentabilidad social y el valor público del activo. La inacción actual se percibe como una</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de Gestión Descentralizado y Sostenible. ✓ Rentabilidad Social y Exigencia de Uso. ✓ Planificación Estratégica y Capacidad de Mantenimiento

Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible			<p>"responsabilidad intergeneracional" fallida (E8), pues se está dejando una infraestructura costosa e ineficiente.</p> <p>La solución pasa por la "planificación estratégica" y el aseguramiento del presupuesto de mantenimiento desde la fase inicial del proyecto (E9). Esto requiere corregir la Deficiencia de Gestión (Categoría 3) que históricamente prioriza la inversión sobre el mantenimiento y la actualización, lo que conduce a la rápida obsolescencia del capital digital.</p>	
		<p>8. ¿Podría citar un ejemplo de cómo una política digital ha impactado en la calidad de vida de las poblaciones vulnerables?</p>	<p>La "implementación heterogénea" y la "poca o nula coordinación" en los protocolos de seguridad crean una red estatal con "puertas traseras para actores de amenaza" (E5). Esta asimetría convierte la debilidad administrativa (Categoría 3) en un Riesgo Sistémico, ya que el eslabón más débil de la red puede comprometer la información crítica del conjunto.</p> <p>La falta de infraestructura propia unificada (como la RDNFO) o su subutilización obliga a las entidades a depender de "redes comerciales bajo control extranjero" (E6). Esta dependencia de tecnologías externas limita la Soberanía Digital (Buzan) y otorga una agencia a terceros (Latour) sobre el flujo de información sensible del Estado, redefiniendo las relaciones de poder geopolítico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Riesgo de Soberanía por Asimetría. ✓ Dependencia Tecnológica y Pérdida de Control
		<p>9. ¿Cómo evalúa el impacto de la inclusión digital en la economía del país, particularmente en la creación de empleo y el desarrollo de nuevos negocios?</p>	<p>La brecha territorial genera una "concentración del e-commerce y las fintech en Lima y principales capitales" (E4). Esto significa que la mayor productividad y el crecimiento económico de la economía digital están sesgados geográficamente, limitando la generación de Valor Público y riqueza en las zonas rurales.</p> <p>La brecha de acceso, que es mucho mayor en el ámbito rural, se traduce en una Injusticia Distributiva de oportunidades. Las poblaciones más vulnerables "no pueden participar plenamente en la economía digital" (E4), perpetuando la desigualdad, ya que las nuevas plataformas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concentración del Valor Económico. ✓ Injusticia Distributiva (Fraser). ✓ Exclusión de la Economía Informal.

	Impacto Socioeconómico y Territorial		de comercio y crédito no llegan a quienes más podrían beneficiar. La brecha socioeconómica marginaliza a la economía informal y rural. La falta de infraestructura, habilidades digitales y confianza (E10) impide la adopción de pagos digitales y el e-commerce (E4), lo que a su vez limita la formalización y el crecimiento de los pequeños productores.	
		10. ¿Cuáles son las principales desigualdades territoriales que persisten en el acceso y uso de la tecnología y cómo se están abordando?	La causa principal de la inarticulación es el factor humano e institucional. El "liderazgo es el factor principal" (E9) y la "alta rotación de personal especializado" (E10) minan la estabilidad estratégica. Esta inestabilidad impide la acumulación de conocimiento institucional, haciendo que los mandatos de coordinación fracasen con cada cambio de gestión. La Deficiencia de Gestión Sistémica se manifiesta en la incapacidad presupuestaria y técnica de los gobiernos subnacionales (E3), que no pueden cumplir con los mandatos de interoperabilidad y seguridad del centro. Esta asimetría burocrática rompe la cadena de mando de la Gobernanza Multinivel, transformando las directrices en simples recomendaciones no ejecutables. La falta de articulación es también una falla de voluntad (Teoría de la Elección Pública). Los problemas de "gestión y burocracia" (E9) y la "resistencia al cambio" (E3) actúan como puntos de veto burocráticos internos que priorizan el interés administrativo local sobre la eficiencia y el mandato estratégico nacional.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo Inestable y Rotación de Talento. ✓ Asimetría de Capacidades y Burocracia. ✓ Priorización de Interés Interno (Veto Burocrático)
Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza	Capacidades Institucionales y Presupuesto	11. ¿Cómo percibe el nivel de coordinación entre el gobierno central y los gobiernos subnacionales en la implementación de las políticas digitales?	Es la barrera principal. La "falta de contenido pertinente (culturalmente y en idiomas nativos)" (E10) impide que la tecnología sea relevante para la vida diaria de las comunidades (E12). Este déficit de diseño y contenido se interpreta como una Injusticia de Reconocimiento, donde el Estado no valida la diversidad cultural en su agenda digital. La brecha no es solo de acceso, sino de uso sostenido. Los "costos ocultos (precio de los dispositivos y el consumo de	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falla de Pertinencia Lingüística y Cultural. ✓ Barreras de Sostenibilidad Económica. ✓ Desconfianza y Exclusión Simbólica

			<p>datos)" (E12) actúan como una barrera económica que hace insostenible el uso continuo para las poblaciones de bajos ingresos, limitando la adopción a largo plazo.</p> <p>Las barreras socioculturales (incluida la "desconfianza en el uso" (E10)) crean una exclusión simbólica. Si la tecnología no se adapta al contexto local, la población no ve valor en su uso, lo que anula el potencial de la inversión en infraestructura para generar Valor Público (E11).</p>	
		<p>12. ¿Qué desafíos enfrenta la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital para articular los esfuerzos entre los diferentes ministerios y niveles de gobierno?</p>	<p>La medida principal es "activar y darle el uso debido a nuestra propia infraestructura (RDNFO)" (E7). Esto es fundamental, ya que la subutilización de la RDNFO es la que obliga al Estado a depender de "redes comerciales bajo control extranjero" (E6). La soberanía requiere primero el uso pleno de los activos que ya posee el Estado.</p> <p>La solución no es solo técnica, sino de Gobernanza. Se requiere "homogeneizar los protocolos de seguridad" y establecer "estándares de seguridad obligatorios" (E5) para todas las entidades. Esta gobernanza de la seguridad busca eliminar la Asimetría de Capacidades (Categoría 3) que crea "puertas traseras" vulnerables.</p> <p>Se debe invertir en "capacitación y retención de talento especializado en ciberseguridad" (E6). La soberanía es insostenible si la defensa y el mantenimiento de la infraestructura crítica dependen de consultores o técnicos externos, lo que refuerza la Dependencia Tecnológica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Activación del Capital Propio. ✓ Estandarización y Gobernanza de Seguridad. ✓ Desarrollo de Capacidades Humanas Propias
	<p>Capacidades Institucionales y Presupuesto</p>		<p>La solución principal es revertir la ineficacia de la inversión (Categoría 2) a través de la "activación y el uso debido a nuestra propia infraestructura (RDNFO)" (E7). Esta medida es crucial, ya que el Riesgo de Dependencia Externa (E6) solo puede mitigarse si el Estado usa su propia red como eje central para la información crítica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Activación del Capital Propio (Uso Obligatorio). ✓ Gobernanza de la Seguridad y Estandarización.

		<p>13.¿Cuáles son los factores institucionales y de gestión (liderazgo, capacidad técnica, burocracia) que más influyen en el éxito o fracaso de las iniciativas digitales?</p>	<p>: La autonomía requiere el control. Se necesita "homogeneizar los protocolos de seguridad" y establecer "estándares de seguridad obligatorios" (E5) para todas las entidades. Esta Gobernanza busca eliminar la Asimetría de Capacidades (Categoría 3) que crea "puertas traseras" vulnerables, recuperando el control sobre el dominio digital. La soberanía se sostiene con personal nacional. La inversión debe enfocarse en la "capacitación y retención de talento especializado en ciberseguridad" (E6). Si las capacidades humanas son externas, la soberanía es superficial, lo que hace imperativo invertir en capital humano propio para la defensa y el mantenimiento de la infraestructura crítica.</p>	<p>✓ Inversión en Talento y Capacidad Propia.</p>
		<p>14.¿Considera que el presupuesto asignado a la inclusión digital es suficiente para alcanzar los objetivos a largo plazo del país?</p>	<p>La principal barrera es la "falta de contenido pertinente (culturalmente y en idiomas nativos)" (E10). Esta ausencia de relevancia lingüística y cultural genera que la población no perciba que la tecnología sea "útil para mejorar la vida diaria" (E12). Este valor nulo percibido es una manifestación de la Injusticia de Reconocimiento (Fraser), que anula el incentivo de uso.</p> <p>La barrera económica se manifiesta en los "costos ocultos (precio de los dispositivos y el consumo de datos)" (E12). Para las poblaciones vulnerables, este costo recurrente hace que la adopción sea insostenible, limitando la apropiación a largo plazo y reduciendo el beneficio social de la inversión en infraestructura.</p> <p>La combinación de la falta de contenido y los altos costos genera "desconfianza en el uso" (E10), reforzando la exclusión simbólica. La tecnología permanece como un elemento ajeno que no se integra a las prácticas sociales o productivas de la comunidad, frustrando el objetivo de expandir capacidades (Sen) a través del medio digital (E11).</p>	<p>✓ Injusticia de Reconocimiento y Valor Nulo. ✓ Costo de Uso Sostenible. ✓ Exclusión Simbólica y Desconfianza</p>
	Brecha Digital Multidimensional		<p>La medida estratégica más urgente es "activar y darle el uso debido a nuestra propia infraestructura (RDNFO)" (E7). Este</p>	<p>✓ Uso Soberano del Capital Propio.</p>

		<p>15. ¿Qué tan efectivos han sido los programas de alfabetización digital en la reducción de la brecha de habilidades, especialmente en grupos como adultos mayores y la población rural?</p>	<p>uso obligatorio e intensivo es la única vía para reducir la Dependencia Tecnológica Externa (E6) y demostrar que el Estado tiene agencia sobre su red, en línea con la Teoría del Actor-Red.</p> <p>La protección requiere estandarización. Se debe "homogeneizar los protocolos de seguridad" y establecer "estándares de seguridad obligatorios" (E5) para todas las entidades. Esta medida corrige la Asimetría de Capacidades (Categoría 3), eliminando los puntos débiles que vulneran la Seguridad Nacional (Buzan).</p> <p>La soberanía es insostenible si la defensa es externa. Es vital invertir en la "capacitación y retención de talento especializado en ciberseguridad" (E6) para asegurar que el control, el mantenimiento y la operación de la infraestructura crítica permanezcan bajo control soberano efectivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gobernanza Homogénea de Seguridad ✓ Desarrollo de Talento Interno
		<p>16. ¿Cuáles son las barreras socioculturales que, más allá del acceso, impiden un uso pleno de la tecnología?</p>	<p>Es la medida más urgente para revertir la ineficacia de la RDNFO. La sostenibilidad exige migrar a un "modelo de gestión autosostenible" (E7) que involucre al sector privado o a asociaciones público-privadas. Esto es esencial para liberar al Estado de la carga fiscal que implica mantener activos subutilizados y asegurar la eficiencia operativa.</p> <p>La sostenibilidad se vincula directamente a la demanda. Se debe crear un "mecanismo que obligue al uso" de la infraestructura estatal por parte de todas las entidades públicas (E7). Este uso forzado garantiza la Rentabilidad Social y justifica el gasto, corrigiendo la Deficiencia de Gestión (Categoría 3) que históricamente ha permitido que la infraestructura se convierta en un pasivo ineficiente.</p> <p>La solución pasa por la corrección de la cultura de gestión. Se requiere "asegurar el presupuesto de mantenimiento desde el inicio del proyecto" (E9), priorizándolo sobre la</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelo de Gestión Autosostenible. ✓ Rentabilidad Social por Uso Obligatorio. ✓ Planificación del Mantenimiento como Prioridad

			nueva inversión. Esta planificación corrige la falla de responsabilidad intergeneracional y mitiga la rápida obsolescencia del capital digital.	
--	--	--	---	--



TECNICA DE OBSERVACION

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

GUÍA DE OBSERVACIÓN

GUIA DE OBSERVACIÓN CUALITATIVA			
Observación No.	01	Fecha:	
Lugar:			
Espacio – Situación:			
Aspectos Observados			
Insumos que utiliza			
Datos de procedencia de los insumos			
Calidad de droga que produce			
Número de involucrados trabajando			
Elementos que relacionen con el terrorismo			
Líder / pertenencia a una organización			
Observaciones adicionales:			
Nombre del Investigador-Observador			

Anexo 3. Guía de Observación

CATEGORIA	SUB CATEGORIA	PREGUNTAS	OBSERVABLE	UNIDAD DE ANÁLISIS
Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital	Marco Regulatorio y de Gobernanza	1. ¿Cómo percibe la efectividad del Decreto Legislativo N.° 1412, ¿Ley de Gobierno Digital, para impulsar la transformación digital en las entidades públicas?	Disociación Perceptual: Consenso sobre la solidez normativa coexiste con evidencia empírica de aplicación fragmentada, limitada por heterogeneidad de capacidades y resistencia institucional.	La Disparidad Ejecutiva del Marco Normativo, examinada a través de la brecha entre el mandato jurídico rector (eficacia en diseño) y la capacidad operativa subnacional (ineficacia en implementación).
		2. ¿En qué medida la Política de Estado N.° 35 del Acuerdo Nacional ha servido como fundamento para las políticas de inclusión digital más recientes?	La función de la Política N.° 35 como un "pacto digital" supra-gubernamental que institucionaliza la visión de la sociedad digital, dotando de continuidad estratégica al sector.	La Política N.° 35 ha generado la estabilidad del diseño, asegurando la continuidad y el financiamiento de la agenda digital, pero su valor potencial se frustra ante la falla estructural de la ejecución (Categoría 3).
		3. ¿Cómo evalúa la coherencia entre los objetivos de la Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y los planes de acción sectoriales y regionales?	La Disociación Estratégica entre la coherencia formal del sistema de planificación y la capacidad institucional para materializar operativamente la estrategia nacional..	Existe una Brecha Implementadora evidente, donde la coherencia formal del diseño (PNTD) es anulada por la Deficiencia de Gestión Sistémica (Categoría 3) que impide la materialización operativa en el territorio.
		4. ¿De qué manera el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 integra la inclusión digital como un pilar para el desarrollo futuro del Perú?	Caracterización unánime de la inclusión digital como un catalizador transversal y habilitador estratégico para el desarrollo, carente sin embargo de metas intermedias, rutas críticas y fuentes de financiamiento explícitas.	La concepción de la inclusión digital como un bien público habilitante en la visión de desarrollo nacional, y los desafíos de su operacionalización para superar su carácter declarativo y aspiracional.
	Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales	5. Desde su punto de vista, ¿qué tan efectivos han sido proyectos como el Plan de Cierre de Brecha Digital del MTC en la expansión de la infraestructura de conectividad en zonas rurales?	Reconocimiento de avances en cobertura geográfica, simultáneo a señalamientos de baja sostenibilidad, calidad deficiente del servicio y escasa adopción que disocia la "conexión" de la "inclusión".	La ineficacia en la ejecución de conectividad, definida por la incapacidad de convertir la inversión en infraestructura física en servicios digitales de valor público adoptados y sostenibles en territorios rurales.

		6. ¿Cuáles son los principales retos que han surgido en la ejecución de los proyectos de la Red Dorsal?	Identificación recurrente de fallos en el modelo de negocio, tarifas no competitivas, débil coordinación interinstitucional (MTC-OSIPTEL) y gestión estatal ineficaz post-concesión.	El fracaso de gestión de un activo estratégico, donde problemas de diseño, gobernanza y ejecución convierten una inversión crítica en un activo subutilizado con implicancias fiscales y de seguridad nacional.
Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible	Contribución al Desarrollo Sostenible (ODS)	7. ¿De qué manera las políticas de inclusión digital contribuyen al avance de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en la reducción de la pobreza, la mejora de la educación y el fomento de la innovación?	Descripción de la digitalización como un mecanismo habilitador para tele-educación, telemedicina, inclusión financiera y acceso a mercados, cuya efectividad es mediada por el nivel de alfabetización digital.	El rol de la política digital como un instrumento de aceleración para los ODS, cuyo potencial catalítico se ve limitado por las restricciones en las capacidades de absorción de la población.
		8. ¿Podría citar un ejemplo de cómo una política digital ha impactado en la calidad de vida de las poblaciones vulnerables?	Citación de casos como la telemedicina, las billeteras móviles y los trámites en línea, que reducen costos de transacción y tiempo de desplazamiento, junto a advertencias sobre riesgos de seguridad y exclusión.	La capacidad de los servicios digitales para expandir las capacidades humanas (enfoque de Sen) en poblaciones vulnerables mediante la reducción de fricciones, analizando el binomio oportunidad-riesgo inherente a la digitalización.
	Impacto Socioeconómico y Territorial	9. ¿Cómo evalúa el impacto de la inclusión digital en la economía del país, particularmente en la creación de empleo y el desarrollo de nuevos negocios?	Reporte de un impacto positivo en el e-commerce y emprendimiento urbano, coexistiendo con un impacto marginal en economías rurales e informales, atribuido a la brecha de habilidades.	El efecto económico dual y territorialmente desigual de la inclusión digital, que actúa como motor de desarrollo donde existen capacidades preexistentes y como amplificador de desigualdades donde persiste la brecha multidimensional.
		10. ¿Cuáles son las principales desigualdades territoriales que persisten en el acceso y uso de la tecnología y cómo se están abordando?	Identificación de brechas en acceso fijo, calidad de la conexión, habilidades digitales y, crucialmente, en la pertinencia cultural y lingüística del contenido disponible.	La naturaleza tridimensional de la brecha digital (acceso, uso, beneficio), donde la focalización estatal en la infraestructura resulta insuficiente para abordar las barreras socioculturales que impiden la apropiación tecnológica efectiva.
Factores Condicionantes	Capacidades Institucionales y Presupuesto	11. ¿Cómo percibe el nivel de coordinación entre el gobierno central y los gobiernos	Descripción de una coordinación formal existente pero disfuncional en la práctica, con duplicidad de	La tensión gobernanza-ejecución como falla sistémica en la arquitectura del Estado, que fragmenta la implementación

de la Ejecución y Gobernanza		subnacionales en la implementación de las políticas digitales?	esfuerzos, estándares técnicos divergentes y cuellos de botella críticos (ej. permisos municipales).	de políticas nacionales y debilita la capacidad estatal para actuar de manera unitaria en el territorio.	
		12. ¿Qué desafíos enfrenta la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital para articular los esfuerzos entre los diferentes ministerios y niveles de gobierno?	Identificación de su falta de autoridad ejecutiva y presupuestaria para imponer estándares, superar la resistencia institucional y garantizar el cumplimiento de las normas en entidades reacias.	Los límites de una rectoría normativa no coercitiva en un Estado fragmentado, donde la ausencia de instrumentos de autoridad real limita la capacidad de articulación y homogenización de la transformación digital.	
		13. ¿Cuáles son los factores institucionales y de gestión (liderazgo, capacidad técnica, burocracia) que más influyen en el éxito o fracaso de las iniciativas digitales?	Señalamiento unánime del liderazgo político, la capacidad técnica interna y la agilidad burocrática como factores determinantes, por encima de la disponibilidad normativa o tecnológica.	La preeminencia de los factores de gestión ("soft skills") sobre los factores técnicos ("hard skills") como variables explicativas críticas del éxito o fracaso de las iniciativas de modernización del Estado.	
		14. ¿Considera que el presupuesto asignado a la inclusión digital es suficiente para alcanzar los objetivos a largo plazo del país?	Percepción de que el presupuesto podría ser adecuado, pero su ejecución es ineficiente, con problemas de subejecución y gasto inefectivo que diluye el impacto de la inversión.	La restricción presupuestaria efectiva, definida no por el monto asignado sino por la capacidad institucional de ejecución, donde la debilidad de gestión constituye la barrera principal para la materialización de los objetivos.	
	Brecha Digital Multidimensional		15. ¿Qué tan efectivos han sido los programas de alfabetización digital en la reducción de la brecha de habilidades, especialmente en grupos como adultos mayores y la población rural?	Caracterización de los programas como de cobertura limitada, corto plazo y baja efectividad, que no logran generar habilidades críticas ni adaptarse a contextos socioculturales específicos.	Las limitaciones de alfabetización digital como falla estratégica en la formación de capital humano, que no solo perpetúa la exclusión sino que constituye un riesgo de seguridad nacional al crear eslabones débiles vulnerables a ciberamenazas.
			16. ¿Cuáles son las barreras socioculturales que, más allá del acceso, impiden un uso pleno de la tecnología?	Identificación de la desconfianza, la falta de contenido pertinente en lenguas nativas, el analfabetismo funcional y los roles sociales como inhibidores profundos del uso pleno de la tecnología.	Las barreras socioculturales profundas como último eslabón crítico para la inclusión, que impiden la apropiación significativa de la tecnología y, por ende, anulan el valor público de las inversiones en infraestructura y servicios digitales.



TECNICA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Anexo 3. Guía de Análisis Documental

CATEGORIA	SUB CATEGORIA	DOCUMENTOS	UNIDAD DE ANÁLISIS
Diseño y Ejecución de Políticas de Inclusión Digital	Marco Regulatorio y de Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de Múltiples Corrientes (Kingdon, 1984): Esta teoría es ideal para analizar la agenda pública. Sirve para explicar por qué la inclusión digital se ha convertido en una prioridad para el gobierno peruano en este momento específico, considerando la convergencia de la brecha digital (problema), la tecnología (solución) y la voluntad política (coyuntura). • Mejora: Esta teoría se vincula directamente a la subcategoría del Marco normativo y estratégico, ayudando a explicar cómo documentos como la PNID 2021 lograron ser formulados y promovidos. • Teoría de la Implementación (Pressman & Wildavsky, 1973): Esta teoría, más clásica y enfocada en los procesos, es más útil que la de Mazmanian & Sabatier para analizar la ejecución de las políticas. Se centra en la complejidad y las fallas que surgen cuando una política formulada debe ser llevada a la práctica por múltiples actores. • Mejora: Esta teoría es perfecta para analizar los Factores de gestión y presupuesto y la Articulación intergubernamental. Te permitirá argumentar que las brechas en la implementación (como el fracaso de la Red Dorsal) no son accidentes, sino fallas predecibles en el proceso de implementación. • Inclusión Digital como Derecho (Warschauer, 2003; Hilbert, 2011): Esta teoría es un excelente marco conceptual para el Impacto socioeconómico y territorial. Va más allá de la conectividad, argumentando que el acceso a la tecnología es un requisito fundamental para el ejercicio de otros derechos, como la educación, el trabajo y la participación ciudadana. • Mejora: Con esta teoría, podrás evaluar si las políticas peruanas están logrando realmente convertir el acceso a la tecnología en un derecho efectivo y no solo en un servicio. Tu análisis del impacto territorial y socioeconómico tendrá una base ética y de derechos humanos muy sólida. • Decreto Legislativo N.º 1412 (Ley de Gobierno Digital); su objetivo principal es promover la inclusión de los ciudadanos al establecer un marco para servicios públicos digitales accesibles, seguros e 	<p>Disparidad Ejecutiva del Marco Normativo: Brecha estructural entre la alta efectividad del mandato legal (diseño) y la baja capacidad operativa y presupuestaria en los niveles subnacionales.</p> <p>Conversión Condicionada a Derecho Efectivo: Evaluación de si la política está logrando realmente transformar el acceso tecnológico de un simple servicio a un derecho habilitante para el ejercicio de las libertades ciudadanas (educación, trabajo, participación).</p>

		<p>interoperables. Afecta a entidades públicas, ciudadanos y empresas, buscando simplificar la interacción con el Estado. Sus principios clave, como la interoperabilidad y la accesibilidad, son la base técnica para la transformación digital.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decreto Supremo N.º 085-2023-PCM (Política Nacional de Transformación Digital al 2030); este documento es la hoja de ruta del país. Su visión es transformar a Perú en una sociedad digital que utilice la tecnología como un motor de desarrollo. La política se construye sobre cuatro ejes estratégicos interconectados: infraestructura y conectividad, economía digital, talento y educación, y gobierno digital. Estas directrices buscan asegurar que la digitalización beneficie a todos los sectores. • Acuerdo Nacional (Política de Estado N.º 35); este documento de consenso político actúa como el fundamento de la continuidad. Establece la inclusión digital como una política de Estado que debe trascender los gobiernos de turno, garantizando una inversión y estrategia consistentes en el largo plazo. Las políticas recientes, como el D.S. N.º 085-2023, se alinean con los principios de este acuerdo, asegurando una visión unificada. • Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (CEPLAN); eleva la inclusión digital a un componente transversal del desarrollo. La digitalización no se considera un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar objetivos de desarrollo en educación, economía y gobernanza. Las proyecciones de este plan anticipan que la tecnología será crucial para reducir las brechas sociales y territoriales en las próximas décadas. • En conjunto, estos documentos demuestran una estrategia bien articulada que establece un camino claro para que Perú avance hacia una sociedad digital equitativa y desarrollada. 	
	Ejecución de Infraestructura y Servicios Digitales	<p>1. Plan de Cierre de Brecha Digital 2022-2026 (MTC)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naturaleza: Este documento es la hoja de ruta del Estado para el despliegue de infraestructura de telecomunicaciones. Establece los objetivos, metas y estrategias para llevar conectividad a zonas sin servicio o con servicio deficiente. • Análisis del Contenido: 	Disparidad Ejecutiva y Conversión de Activo a Pasivo: Brecha estructural entre la ambición del plan de conectividad y la Deficiencia de Gestión que convierte la RDNFO en una carga fiscal y tecnológica por su subutilización. Fragmentación

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Metas y Ambición: El plan demuestra una clara intención política de abordar la brecha digital al establecer metas ambiciosas para la expansión de la infraestructura. Prioriza el despliegue de fibra óptica y otras tecnologías avanzadas en zonas rurales y de la sierra y selva del Perú, reconociendo la desigualdad territorial. ✓ Modelo de Despliegue: Se basa en un modelo mixto, que combina la inversión pública con la participación del sector privado para la operación y el mantenimiento de las redes. <ul style="list-style-type: none"> • Función en el Análisis: Este documento sirve como la variable de intención o planificada. Representa lo que el Estado se propone hacer, estableciendo los criterios de éxito que serán evaluados en la fase de implementación. <p>2. Informes de OSIPTEL sobre la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica (RDNFO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naturaleza: OSIPTEL, como ente regulador, emite informes técnicos que evalúan la operación de la infraestructura de telecomunicaciones. Sus reportes sobre la RDNFO son cruciales para entender el estado real de la principal iniciativa de conectividad del país. • Análisis del Contenido: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Brecha de Implementación: Los informes revelan una significativa discrepancia entre la intención del Plan de Conectividad y su ejecución. La RDNFO, a pesar de su concepción como la "autopista digital" del país, presenta una muy baja tasa de uso, lo que ha generado que se le califique como un "elefante blanco digital". ✓ Identificación de Barreras: Los informes identifican los principales obstáculos que han impedido su éxito, incluyendo problemas de gestión y burocracia, un modelo de negocio no viable que no atrae a los operadores privados, y altos costos que no incentivan su uso. • Función en el Análisis: Los informes de OSIPTEL sirven como la variable de ejecución o realidad. Proporcionan la evidencia empírica necesaria para contrastar los objetivos del MTC con los resultados obtenidos en el terreno. 	<p>de la Gobernanza Multinivel: Disociación crítica entre la autoridad normativa central (SEGDI) y la capacidad real de ejecución y alineación de los gobiernos regionales y locales.</p>
--	--	---	---

		<p>1. Decreto de Urgencia N.° 006-2020: El Intento de Centralización</p> <p>Este decreto es el punto de partida del análisis. Al crear el Sistema Nacional de Transformación Digital y otorgar a la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SEGDI) la rectoría a nivel nacional, el Estado peruano estableció una jerarquía de gobernanza clara y formal. El documento tiene la intención de unificar los esfuerzos, promover la cooperación y el liderazgo político.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: El decreto refleja una comprensión de que la fragmentación de esfuerzos es un problema. Por lo tanto, el diseño de la política busca explícitamente centralizar la autoridad para la transformación digital, intentando superar la tradicional descoordinación entre los distintos niveles de gobierno. Es una respuesta a un problema de gobernanza, pero su eficacia depende de la implementación. <p>2. Planes de Gobierno Digital de los Gobiernos Subnacionales: La Realidad de la Fragmentación</p> <p>A pesar de la directriz centralizadora de la SEGDI, los planes de gobierno digital a nivel regional y municipal a menudo muestran una implementación heterogénea. Si bien formalmente deben alinearse con la política nacional, la realidad de la descentralización y la falta de capacidad técnica produce una desconexión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: El análisis de estos planes revela que no siempre se alinean con los objetivos de la agenda nacional. Las prioridades locales, la falta de presupuesto y la escasez de talento especializado en las regiones y municipalidades impiden una réplica efectiva de los planes del gobierno central. Esto crea una fragmentación de esfuerzos que obstaculiza la construcción de una agenda digital unificada. 	
--	--	--	--

		<p>3. Informes de Gestión de la PCM y SEGDI: La Autoevaluación del Estado</p> <p>Los informes y memorias institucionales de la Presidencia del Consejo de Ministros y la SEGDI ofrecen una visión interna de los desafíos. Estos documentos suelen destacar los logros en la emisión de normas, la creación de plataformas y la coordinación con las entidades, pero también exponen los obstáculos que enfrentan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Estos informes, junto con estudios académicos, señalan barreras críticas como la falta de presupuesto específico para la digitalización a nivel subnacional y la resistencia al cambio en las entidades. La burocracia, la lentitud en la aprobación de proyectos y la falta de un liderazgo ejecutivo con capacidad de imposición en todos los niveles de gobierno son los principales desafíos documentados. 	
<p>Impacto, Valor Público y Desarrollo Sostenible</p>	<p>Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del Desarrollo Humano (Sen, 1999; Kleine, 2013): Esta teoría es ideal para analizar la dimensión social del desarrollo sostenible. Con ella, puedes evaluar si las políticas de inclusión digital del Perú no solo proporcionan acceso a las TIC, sino que realmente amplían las "capacidades" y "libertades sustantivas" de las personas. Tu análisis del impacto en la educación y la salud, por ejemplo, debe enfocarse en cómo la tecnología empodera a las personas para tomar decisiones y mejorar su calidad de vida. • Teoría de la Brecha Digital (van Dijk, 2005; Norris, 2001): Esta teoría te permite analizar la dimensión económica y de acceso. Es la base para demostrar que la desigualdad digital es un fenómeno multidimensional. Ya no se trata solo de la falta de computadoras o de conexión, sino de la desigualdad en el uso, la apropiación y los beneficios que se obtienen de la tecnología. Esto sustenta tu hallazgo sobre la insuficiencia del acceso por sí solo. • Teoría de la Justicia Social (Fraser, 2008): Esta es una teoría poderosa para analizar la dimensión política y cultural de la inclusión digital. Con ella, puedes examinar la distribución del poder y los recursos en la era digital. Tu análisis debe ir más allá de los datos para explorar si la inclusión digital es justa en términos de: 	<p>Expansión de Capacidades Funcionales Condicionada: La tecnología como habilitador de libertades sustantivas, cuya eficacia está severamente limitada por la persistencia de la Tercera Brecha Digital (uso, apropiación). Injusticia de Reconocimiento y Redistribución: La falla en la política para considerar la diversidad cultural y lingüística amplifica la desigualdad, constituyendo una Injusticia de Reconocimiento que impide la apropiación y la Redistribución efectiva de oportunidades económicas.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Redistribución económica: ¿Las políticas reducen la desigualdad de ingresos y de oportunidades? • Reconocimiento cultural: ¿Las políticas consideran las necesidades de las minorías y los grupos culturales diversos, como los hablantes de lenguas originarias? • Representación política: ¿Las políticas promueven una participación equitativa de todos los ciudadanos en el gobierno digital? <p>La revisión de los documentos clave revela que la inclusión digital se considera un catalizador para el cumplimiento de múltiples ODS. El enfoque del Estado peruano no es solo el ODS 9 (Industria, Innovación e Infraestructura), sino que busca una contribución transversal.</p> <p>1. Pilar Social (ODS 3, 4 y 10): Mejora en los Servicios Esenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación (ODS 4): Las políticas digitales peruanas buscan reducir la brecha educativa a través de plataformas de educación a distancia y el fomento de habilidades digitales. La meta es que la tecnología no solo provea acceso, sino que también mejore la calidad de la enseñanza en zonas remotas, contribuyendo a una educación inclusiva y equitativa. • Salud (ODS 3): Se promueve la tele-salud y los sistemas de información digital para mejorar el acceso a los servicios médicos en zonas rurales. Esto busca reducir las desigualdades en la salud y asegurar el bienestar de la población. • Reducción de Desigualdades (ODS 10): La inclusión digital es vista como un instrumento fundamental para nivelar el campo de juego social y económico. Al llevar tecnología y servicios digitales a poblaciones vulnerables y de bajos ingresos, las políticas buscan mitigar las brechas existentes y promover la equidad. <p>2. Pilar Económico (ODS 8 y 9): Fomento de la Innovación y el Empleo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento Económico (ODS 8): Las políticas buscan que la digitalización impulse la economía formal. Se promueve el comercio electrónico, el emprendimiento digital y la creación de 	
--	--	--	--

		<p>un ecosistema de innovación que genere empleo y crecimiento económico inclusivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación e Infraestructura (ODS 9): Este es el ODS más directamente vinculado. El Estado busca construir una infraestructura digital resiliente y de calidad (como la Red Dorsal), que sirva como la base para la innovación tecnológica y el desarrollo industrial del país. 	
	<p>Impacto socioeconómico y territorial</p>	<p>Encuestas Nacionales de Hogares (ENAH):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Las ENAHO confirman la persistencia de una brecha digital territorial y socioeconómica. Los datos muestran una clara disparidad: mientras que el acceso a internet y la tenencia de dispositivos es alta en las zonas urbanas de la costa (Lima y ciudades principales), la penetración es significativamente menor en las áreas rurales y en las regiones andinas y amazónicas. Esta brecha no solo es de acceso, sino también de calidad de la conexión. Además, los datos de la ENAHO demuestran que el nivel de ingresos y el nivel educativo están directamente correlacionados con el acceso a la tecnología, lo que agrava las desigualdades preexistentes. <p>Informes Sectoriales (Ministerio de la Producción, INEI):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Los informes de PRODUCE e INEI muestran un crecimiento notable de la economía digital, especialmente en el sector de las micro y pequeñas empresas (MYPEs). El análisis de estos documentos revela que la pandemia aceleró la adopción del comercio electrónico y las plataformas digitales, lo que ha generado nuevas oportunidades de negocio y empleo en sectores urbanos y en servicios. Sin embargo, este crecimiento se concentra principalmente en las áreas con mayor conectividad, lo que no logra compensar las desigualdades territoriales. 	<p>Injusticia Distributiva y Brecha Multidimensional: La concentración del valor económico digital en zonas urbanas amplifica las desigualdades territoriales, excluyendo a las poblaciones rurales y a la economía informal, quienes carecen del acceso y las habilidades necesarias. Falla de Pertinencia y Uso Significativo: Las barreras socioculturales (desconfianza, irrelevancia del contenido, falta de habilidades) impiden la adopción efectiva de la tecnología, limitando la utilidad social de la infraestructura y consolidando la Tercera Brecha Digital.</p>

		<p>Informes de Organismos Internacionales (Banco Mundial, BID, CEPAL):</p> <ul style="list-style-type: none"> Hallazgo clave: Los reportes de estos organismos ofrecen una perspectiva comparativa. En ellos, Perú es a menudo evaluado en términos de su desempeño en infraestructura y su capacidad para cerrar brechas. Estos informes suelen elogiar la existencia de una política de alto nivel (como la PNMC), pero al mismo tiempo señalan que la falta de gobernanza efectiva y un modelo de negocio viable para la infraestructura (como la Red Dorsal) ha impedido un impacto masivo y equitativo. <p>Estudios de la Academia y la Sociedad Civil:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hallazgo clave: Estos estudios a menudo profundizan en las barreras de la "última milla", más allá de la infraestructura. Revelan que las barreras socioculturales y de alfabetización digital son críticas. Un análisis de estos documentos muestra que incluso cuando hay infraestructura, las personas en zonas rurales o de bajos ingresos no adoptan la tecnología debido a la falta de habilidades digitales, la desconfianza o la irrelevancia del contenido. 	
Factores Condicionantes de la Ejecución y Gobernanza	Capacidades Institucionales y Presupuesto	<p>La fortaleza de tu selección radica en que abordan la implementación desde múltiples ángulos: la complejidad del proceso, la capacidad interna del Estado y la articulación con otros actores. La mejora que he realizado consiste en vincular cada teoría a los puntos específicos de tu resumen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Teoría de la Implementación (Pressman & Wildavsky, 1973): Esta teoría es ideal para analizar la ejecución de las políticas en contextos complejos y descentralizados. Te permite argumentar que los problemas en la implementación de las políticas de inclusión digital no son fallas aisladas, sino el resultado de la cadena de múltiples decisiones y la interacción entre numerosos puntos de veto. La teoría 	Fragmentación de la Gobernanza y Debilidad de la Rectoría: Disociación entre la autoridad normativa central (SEGDI) y la capacidad real de ejecución de los gobiernos subnacionales, impidiendo la articulación vertical y horizontal de la agenda digital. Deficiencia de Gestión Sistémica y Asimetría de Capacidades: La inestabilidad del talento y la burocracia generan subejecución

		<p>sustenta tu hallazgo sobre las limitaciones en la coordinación interinstitucional y las capacidades locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teoría de las Capacidades Institucionales (Grindle & Hilderbrand, 1995; Andrews, 2013): Esta teoría te ofrece el marco para analizar los factores internos del Estado. Te permitirá evaluar si las entidades públicas peruanas tienen los recursos humanos (talento y liderazgo), marcos normativos (procedimientos y regulaciones) y recursos financieros necesarios para llevar a cabo la transformación digital. Esto le da una base sólida a tu hallazgo sobre las limitaciones en las capacidades locales. • Teoría de la Gobernanza Multinivel (Marks & Hooghe, 2004): Esta es una teoría crucial para tu análisis, ya que te permite ir más allá de los gobiernos. Explica la necesidad de una articulación vertical (entre el gobierno central y los subnacionales) y horizontal (entre los diferentes ministerios y con el sector privado). Con esta teoría, puedes argumentar que el éxito de los programas de conectividad rural y la digitalización de servicios depende de una red de actores con responsabilidades y objetivos compartidos, más que de un solo actor. <p>1. Decreto de Urgencia N.º 006-2020: La Visión de la Rectoría</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Este decreto es el pilar de la gobernanza digital. Al crear el Sistema Nacional de Transformación Digital y asignar a la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SEGDI) la autoridad técnica y normativa, el Estado reconoce que la transformación digital no puede ser un esfuerzo fragmentado. El documento refleja una clara intención de centralizar la dirección y garantizar la coherencia en la implementación de la política digital a nivel nacional. La existencia de este decreto demuestra que el problema de la articulación ha sido identificado formalmente. • Hallazgo clave: La rectoría de la SEGDI es un avance crucial, pero su rol es principalmente normativo y de dirección. El documento no detalla los mecanismos específicos de financiamiento ni los procesos de supervisión que aseguren que los gobiernos subnacionales adopten y ejecuten las directivas de manera efectiva. Esto crea una brecha de 	<p>crónica y gasto inefectivo, demostrando que el problema no es de asignación, sino de fragilidad institucional para llevar los proyectos a cabo.</p>
--	--	--	--

		<p>poder, donde la SEGDI tiene la autoridad para decir "qué hacer", pero no la capacidad para asegurar que se haga.</p> <p>2. Planes de Gobierno Digital Regionales y Municipales: La Realidad de la Descentralización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Estos planes son la evidencia más tangible de la implementación de la política digital en el territorio. Su análisis revela una heterogeneidad en la adopción y el desarrollo de la agenda digital. Si bien algunos gobiernos subnacionales demuestran una clara alineación con los objetivos nacionales, muchos otros carecen de la capacidad institucional, el presupuesto o el talento técnico necesario para formular y ejecutar planes ambiciosos. Esto lleva a una implementación desigual a lo largo del geografía peruana. • Hallazgo clave: La falta de una visión común y estandarizada en los planes subnacionales es un obstáculo significativo. La autonomía de los gobiernos regionales y municipales, aunque importante para la descentralización, a menudo resulta en una fragmentación de esfuerzos que impide la creación de un ecosistema digital interoperable y cohesivo. <p>3. Informes de Gestión y Estudios Externos: Los Desafíos de la Práctica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Los informes de gestión de la PCM y los estudios de organismos como el BID o la academia proporcionan una visión crítica y práctica de la articulación. Estos documentos detallan los obstáculos reales que enfrenta la implementación. Se mencionan constantemente la burocracia, la resistencia al cambio, la falta de talento humano especializado y la limitada asignación presupuestal a nivel subnacional. • Hallazgo clave: La evidencia sugiere que los problemas de articulación no son solo de diseño normativo, sino de gestión y gobernanza. A pesar de los esfuerzos por coordinar, la inercia institucional y la falta de incentivos para la colaboración efectiva limitan el alcance de la política. El éxito o fracaso de los proyectos de 	
--	--	---	--

		<p>inclusión digital, como el despliegue de redes de fibra óptica, a menudo dependen de una coordinación fluida que la documentación formal no logra garantizar.</p>	
		<p>El análisis de los documentos de gestión y de los reportes presupuestales revela que la implementación de las políticas de inclusión digital en el Perú se enfrenta a limitaciones críticas en la gestión y el financiamiento. Estos factores actúan como obstáculos que impiden que la sólida visión del marco normativo se traduzca en resultados efectivos y sostenibles.</p> <p>1. Memorias Institucionales e Informes de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Estos documentos, producidos por entidades como la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SEGDI), muestran una gestión centralizada en la formulación de políticas y la emisión de directivas. Si bien se reportan avances en la creación de marcos normativos y plataformas, los informes suelen ser menos explícitos en cuanto a los desafíos de la implementación a nivel territorial. No obstante, las dificultades se pueden inferir de la baja tasa de ejecución de proyectos y de la persistencia de las brechas. • Aporte al análisis: Estos documentos reflejan la perspectiva oficial del Estado. Sirven para contrastar la intención (lo que el Estado se propone hacer) con la capacidad real de gestión, la cual se evalúa de manera más crítica en los informes externos. <p>2. Informes de la Contraloría General de la República</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Los informes de la Contraloría son una fuente de datos crucial. A menudo, señalan ineficiencias en la gestión de proyectos de inversión, como la Red Dorsal. Las auditorías documentan retrasos, sobrecostos y la falta de un modelo de negocio viable para la operación y el mantenimiento. Estos hallazgos demuestran que, a pesar de la inversión inicial, los proyectos no 	

		<p>logran sus objetivos debido a una planificación y ejecución deficientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aporte al análisis: La Contraloría proporciona una evaluación independiente y rigurosa de la gestión pública. Sus hallazgos sustentan la tesis de que los problemas no son de falta de inversión, sino de falta de eficacia en la gestión de los recursos públicos. <p>3. Documentos Presupuestales y de Financiamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo clave: Un análisis del Presupuesto General de la República y los informes de ejecución presupuestal del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) revela una disparidad entre las ambiciones de la política y la asignación de recursos. A pesar de que la agenda digital es una prioridad discursiva, las partidas presupuestales para su implementación a nivel subnacional son a menudo insuficientes. Además, la baja ejecución presupuestal en ciertos proyectos es un indicador directo de problemas de gestión, burocracia y falta de capacidad para llevar los proyectos a cabo. • Aporte al análisis: Estos documentos proporcionan la evidencia cuantitativa que demuestra que la falta de un presupuesto adecuado y su ineficiente ejecución son barreras sistémicas que limitan el impacto de la política de inclusión digital. 	
	<p>Brecha Digital Multidimensional</p>	<p>El análisis de los documentos pertinentes a esta subcategoría revela que el principal desafío en la agenda digital de Perú no es solo la falta de infraestructura, sino la profunda brecha de habilidades y conocimientos que impide que la población aproveche la tecnología de manera efectiva. Esta brecha es a la vez una barrera de acceso y de uso, y su complejidad va más allá de lo tecnológico, adentrándose en lo social y cultural.</p> <p>1. Encuestas Nacionales de Hogares (ENAHO) y Encuestas TIC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Estos documentos son la fuente principal de datos cuantitativos. Un análisis de la ENAHO revela una clara dicotomía: a pesar del crecimiento en el acceso a smartphones y la conectividad 	<p>Falla de Alfabetización Funcional: La simple conectividad no se traduce en inclusión efectiva, revelando una carencia crítica de las competencias digitales avanzadas necesarias para el aprovechamiento económico y social de la tecnología. Falla de Pertinencia Cultural y Lingüística: La falta de estrategias que consideren el contexto, las lenguas y las necesidades de las poblaciones vulnerables genera una exclusión</p>

		<p>móvil, el uso de computadoras y la realización de trámites avanzados sigue siendo bajo, especialmente en las zonas rurales y entre los adultos mayores. Los datos demuestran que, si bien la brecha de acceso se ha reducido, la brecha de uso y de habilidades persiste de manera crítica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo Clave: La ENAHO muestra que la simple conectividad no se traduce automáticamente en inclusión. Confirma la existencia de un problema de alfabetización funcional, donde las personas tienen acceso a la tecnología, pero carecen de las competencias para aprovecharla para la educación, el empleo o el emprendimiento. <p>2. Informes y Planes del Ministerio de Educación (MINEDU)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Los documentos del MINEDU revelan el esfuerzo del Estado por integrar la tecnología en el currículo escolar. Se han promovido programas para equipar escuelas con computadoras y capacitar a docentes. Sin embargo, un análisis de la ejecución de estos programas a menudo muestra una implementación desigual. Las escuelas en zonas urbanas tienen mayor acceso a la tecnología que las de zonas rurales, donde la infraestructura y la capacitación son deficientes. • Hallazgo Clave: La política de educación digital del MINEDU, aunque bien intencionada, no ha logrado una implementación uniforme a nivel nacional. La falta de un modelo sostenible para la formación docente y el mantenimiento de equipos perpetúa las desigualdades en el sistema educativo, lo que a su vez reproduce la brecha digital de habilidades en las generaciones futuras. <p>3. Informes de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SEGDI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Los informes de la SEGDI describen la estrategia del gobierno central para promover la alfabetización digital a nivel nacional. Se destacan programas de capacitación para ciudadanos y funcionarios, así como la creación de plataformas como gob.pe para simplificar los trámites. 	<p>simbólica que impide la adopción y el uso significativo de la tecnología.</p>
--	--	---	--


		<ul style="list-style-type: none"> • Hallazgo Clave: Estos documentos confirman la existencia de una estrategia de capacitación, pero su alcance y su impacto real son difíciles de medir. La estrategia se centra en la provisión de herramientas, sin un análisis profundo de la demanda real de habilidades o de la pertinencia cultural de los contenidos para las poblaciones más vulnerables. <p>4. Estudios de la Academia y la Sociedad Civil</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis: Estos estudios son cruciales porque van más allá de las estadísticas oficiales para explorar las barreras cualitativas. Analizan la brecha de género en el uso de la tecnología, la falta de contenido en lenguas nativas y la desconfianza o el miedo a la tecnología en comunidades rurales. Estos factores a menudo no son capturados por las encuestas, pero son fundamentales para una comprensión integral del problema. • Hallazgo Clave: El análisis de estos documentos demuestra que el problema de la alfabetización digital no es puramente técnico. Es un problema socio-cultural que requiere una estrategia que considere el contexto, las lenguas y las necesidades específicas de las comunidades para generar un uso significativo y pertinente de la tecnología. 	
--	--	---	--

ANEXO 4



AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACION

Anexo 4: Autorización para la recolección de Información

	PERÚ	Ministerio de Defensa	Ejército del Perú	Comando de Operaciones Cibernéticas	Centro de Telecomunicaciones
---	------	-----------------------	-------------------	-------------------------------------	------------------------------

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

San Borja, 25 de noviembre de 2025

Oficio N° 1935 COCIBER/PLANEAMIENTO

Señor: General de Brigada Director de la ESGE - EPG

Asunto: Autorización para acceder al personal militar para investigación y uso de nombre del Comando de Operaciones Cibernéticas



Ref.: Oficio N° 2545-2025/U-26.e.b

Por especial encargo del General de Brigada Comandante General del Comando de Operaciones Cibernéticas, tengo el honor de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, con relación al documento de la referencia, en el cual solicitan autorización para acceder al personal militar de este Comando, se autoriza a participar en su estudio de investigación, así como, al uso del nombre del Comando de Operaciones Cibernéticas en su referido estudio.

Al respecto, se le hace de conocimiento que dicha autorización ha sido considerada VIABLE, y al finalizar su estudio agradeceremos remitir el informe general con los resultados de su investigación.

Hago propicia la oportunidad para expresarle mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.

Q-25301177-0+

DAYVI JIMMY VILLEGAS HUARCAYA
Coronel de Comunicaciones
Jefe de Estado Mayor de Comando de Operaciones Cibernéticas

DISTRIBUCIÓN:
- ESGE-EPG..... 01
- Archivo..... 01/02

Escaneado con CamScanner

Chorrillos, 18 de noviembre de 2025

Oficio Nº 2545-2025/U-26.e.b

Señor: General de Brigada Comandante General del Comando de Operaciones Cibernéticas

Asunto: Autorización para acceder al personal militar para investigación y uso de nombre del Comando de Operaciones Cibernéticas

Ref.: Guía metodológica para la elaboración de proyecto e informe final de tesis de grado

Por especial encargo del Señor General de Brigada Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército y Escuela de Post Grado, tengo el honor de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, con relación al documento de la referencia, los Oficiales alumnos del XVI Programa de Alto Mando: CrI Com MARTÍNEZ ROSALES, MIGUEL ÁNGEL, y CrI Com GONZALES URETA FERNANDO, solicitan autorización para participar en su estudio de investigación titulada "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025", en tal sentido, se solicita acceder al personal militar bajo su Comando, para participar en su estudio de investigación de obtención de grado de Maestro en la Escuela Superior de Guerra - EPG, así como, al uso del nombre del Comando de Operaciones Cibernéticas en su referido estudio.

Hago propicia la oportunidad para expresarle mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.



O.L. 2139/2025 - B +
CHRISTIAN GABRIEL LAYNES CAMPOBLANCO
Coronel de Infantería
Sub Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-
Escuela de Post Grado

Distribución:

- COCIBER..... 01
- Archivo..... 01/02

ANEXO 5



CONSENTIMIENTO INFORMADO

Anexo 5: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

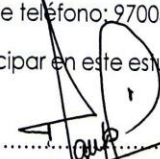
Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

Investigador (es): Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales
Crl Com Fernando Gonzales Ureta**Título de Tesis:** "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025"**Propósito del estudio:** El propósito de este estudio es analizar, describir e identificar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025 y su ejecución permitirá realizar un análisis crítico de las políticas vigentes, la detección de brechas existentes y la propuesta de estrategias sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.**Procedimiento:** Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista puede demorar unos 45 minutos y los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

Riesgos: La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.**Beneficios:** Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.**Costos e incentivos:** Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.**Confidencialidad:** Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita mayor información puede comunicarse con el Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales con número de teléfono: 998731672 y con el Crl Com Fernando Gonzales Ureta con número de teléfono: 970052739.

CONSENTIMIENTO: Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.Participante Nombre y apellido, DNI y firma:  43325388Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:  07503565
Crl Com Gonzales UretaInvestigador Nombre y apellido, DNI y firma:  16125380
Crl Martínez Rosales

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

Investigador (es): Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales
Crl Com Fernando Gonzales Ureta

Título de Tesis: "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025"

Propósito del estudio: El propósito de este estudio es analizar, describir e identificar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025 y su ejecución permitirá realizar un análisis crítico de las políticas vigentes, la detección de brechas existentes y la propuesta de estrategias sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Procedimiento: Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista puede demorar unos 45 minutos y los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

Riesgos: La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.

Beneficios: Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

Costos e incentivos: Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

Confidencialidad: Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita mayor información puede comunicarse con el Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales con número de teléfono: 998731672 y con el Crl Com Fernando Gonzales Ureta con número de teléfono: 970052739.

CONSENTIMIENTO: Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante Nombre y apellido, DNI y firma:

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:

Peru, 10 de Edu
4351097 Crl Gonzales Caceres
07503565
Crl Gonzales Ureta
16125380
Crl Martinez Rosales

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

Investigador (es): Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales
Crl Com Fernando Gonzales Ureta

Título de Tesis: "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025"

Propósito del estudio: El propósito de este estudio es analizar, describir e identificar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025 y su ejecución permitirá realizar un análisis crítico de las políticas vigentes, la detección de brechas existentes y la propuesta de estrategias sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Procedimiento: Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista puede demorar unos 45 minutos y los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

Riesgos: La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.

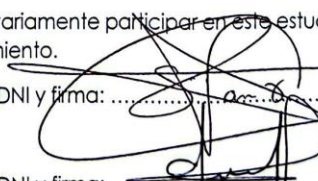
Beneficios: Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

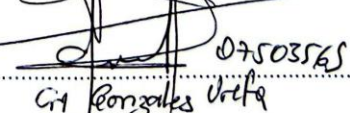
Costos e incentivos: Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

Confidencialidad: Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita mayor información puede comunicarse con el Crl Com Miguel Ángel Martínez Rosales con número de teléfono: 998731672 y con el Crl Com Fernando Gonzales Ureta con número de teléfono: 970052739.

CONSENTIMIENTO: Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante Nombre y apellido, DNI y firma:  4329.63.18

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:  07503565

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:  16125380

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

Investigador (es): Crt Com Miguel Ángel Martínez Rosales
Crt Com Fernando Gonzales Ureta

Título de Tesis: "Políticas Públicas ante desafíos para la Inclusión Digital en un contexto de Desarrollo Sostenible en el Perú, 2025"

Propósito del estudio: El propósito de este estudio es analizar, describir e identificar las Políticas Públicas ante los desafíos para la inclusión digital en un contexto de desarrollo sostenible en el Perú, 2025 y su ejecución permitirá realizar un análisis crítico de las políticas vigentes, la detección de brechas existentes y la propuesta de estrategias sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Procedimiento: Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista puede demorar unas 45 minutos y los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

Riesgos: La investigación no presentará riesgo alguna para su integridad física ni emocional.

Beneficios: Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

Costos e Incentivos: Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

Confidencialidad: Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita mayor información puede comunicarse con el Crt Com Miguel Ángel Martínez Rosales con número de teléfono: 998731472 y con el Crt Com Fernando Gonzales Ureta con número de teléfono: 970052739.

CONSENTIMIENTO: Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante Nombre y apellido, DNI y firma:

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:

Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:

M. MARTÍNEZ R
16125380