



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en instituciones  
públicas de Lima Metropolitana**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Vasquez Acosta, Milagros Alexa ([orcid.org/0009-0000-7611-2795](https://orcid.org/0009-0000-7611-2795))

**ASESORES:**

Dra. Flores Ledesma, Katia Ninozca ([orcid.org/0000-0002-9088-5820](https://orcid.org/0000-0002-9088-5820))

Dra. Sánchez Ramírez, Luz Graciela ([orcid.org/0000-0002-2308-4281](https://orcid.org/0000-0002-2308-4281))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A Dios, por el valioso regalo que me da cada día, la vida; a mi hermosa familia; mi madre, por ser mi fortaleza en tiempos de angustia; a mi padre, por enseñarme a ser fuerte y actuar con honestidad; a mis hermanos por sus palabras de aliento y apoyo incondicional, a Jesus Max, por su amor sincero.

Finalmente, a mi tío Rodolfo, quien amo a sus sobrinos como un padre, sin esperar nada a cambio; me enseñó a luchar por lo que quiero; recuerdo lo que me decía “no te duermas en tus laureles”; descansa tío querido, en la presencia de nuestro padre celestial, por siempre estarás en mi corazón.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad César Vallejo, por formar excelentes profesionales, contribuyendo con la educación peruana.

A mi asesora, Dra. Katia Ninozca, por su apoyo constante.

Finalmente, mi agradecimiento a quienes participaron en esta investigación, brindando sus experiencias y percepciones sobre el tema tratado.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en instituciones públicas de Lima Metropolitana", cuyo autor es VASQUEZ ACOSTA MILAGROS ALEXA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 7.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 11 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FLORES LEDESMA KATIA NINOZCA DNI: 20022551 ORCID: 0000-0002-9088-5820	Firmado electrónicamente por: KFLORESL1 el 16- 01-2024 10:19:24

Código documento Trilce: TRI - 0731048





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, VASQUEZ ACOSTA MILAGROS ALEXA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en instituciones públicas de Lima Metropolitana", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MILAGROS ALEXA VASQUEZ ACOSTA <b>DNI:</b> 48466240 <b>ORCID:</b> 0009-0000-7611-2795	Firmado electrónicamente por: MVASQUEZAC el 11- 01-2024 10:53:53

Código documento Trilce: TRI - 0731049

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización .....	14
3.3. Escenario de estudio .....	15
3.4. Participantes.....	16
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	18
3.6. Procedimiento.....	18
3.7. Rigor científico.....	19
3.8. Método de análisis de datos .....	19
3.9. Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	21
V. CONCLUSIONES.....	34
VI. RECOMENDACIONES .....	35
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS .....	42

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Categorías y Subcategorías .....	15
Tabla 2. Datos de los entrevistados .....	17

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categoría Gobierno Digital en la gestión pública.....	21
Figura 2. Subcategoría 1: Conocimiento del Gobierno Digital.....	24
Figura 3. Subcategoría 2: Conocimiento sobre servicios digitales.....	26
Figura 4. Subcategoría 3: Conocimiento sobre herramientas tecnológicas.....	29
Figura 5. Triangulación de datos (Diagrama Sankey).....	32



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, conocer las apreciaciones de los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana respecto al Gobierno Digital en la gestión pública; la metodología fue de tipo básica, con enfoque cualitativo y diseño fenomenológico – hermenéutico. El instrumento fue la guía de entrevista, realizado virtualmente con la participación de 8 trabajadores de instituciones públicas de Lima Metropolitana, lo que permitió conocer sus apreciaciones, dado su rol público; el análisis de datos se realizó mediante el Atlas ti9.

El análisis de la información reportó que los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana, aprecian al Gobierno Digital como un medio para modernizar los servicios que se ofrecen al ciudadano, asociado a políticas y lineamientos que deben emitirse para lograr su ejecución, creando valor público; no obstante, también refirieron que la falta de presupuesto dificulta el mejoramiento de plataformas, servicios públicos y reforzamiento de la interoperabilidad entre entidades; por lo que, no todas las instituciones públicas avanzan al mismo ritmo. Se evidencia también que el COVID-19 impulsó el avance del Gobierno Digital, haciendo posible que las instituciones públicas de Lima Metropolitana adopten canales digitales para llegar al ciudadano.

**Palabras clave:** Digitalización, internet, servicios digitales, administración pública, ciudadano.

## ABSTRACT

The objective of the research was to know the perceptions of the workers of the public institutions of Metropolitan Lima regarding Digital Government in public management; the methodology was basic, with a qualitative approach and a phenomenological - hermeneutic design. The instrument was the interview guide, conducted virtually with the participation of 8 workers of public institutions of Metropolitan Lima, which allowed to know their appreciations, given their public role; data analysis was performed using Atlas ti 9.

The analysis of the information reported that workers of public institutions in Metropolitan Lima appreciate Digital Government as a means to modernize the services offered to citizens, associated with policies and guidelines that must be issued to achieve its implementation, creating public value; however, they also referred that the lack of budget hinders the improvement of platforms, public services and strengthening of interoperability between entities; therefore, not all public institutions advance at the same pace. It is also evident that COVID-19 promoted the advancement of Digital Government, making it possible for public institutions in Metropolitan Lima to adopt digital channels to reach citizens.

**Keywords:** Digitalization, internet, digital services, public administration, citizen.

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización surgida en las décadas finales del siglo XX, trajo la interconexión internacional, propiciando cambios en los procesos económicos, cultural, social, ambiental y tecnológico; permitiendo a su vez innovación en los servicios a través de la tecnología de la información. No obstante, estos avances fueron puestos a prueba al surgir la pandemia producto de la propagación del COVID-19, Roseth et al., (2021) afirmaron que, incluso antes de la pandemia el tema del Gobierno Digital [GD] era retador, países como Brasil, México, Uruguay, Chile, Nicaragua, Perú, entre otros de la región, al 2017 tenían disponibilidad de servicios digitales muy bajos; es así que, este acontecimiento mundial trajo la importancia de generar el uso de herramientas digitales ante su demanda.

Huamán & Medina (2022) sostuvieron que, el Perú creció mucho en los últimos 16 años en el aspecto digital; no obstante, la pandemia, redujo dicho avance en un 19.2% por las brechas de desigualdad; los indicadores reflejaron el poco uso de plataformas digitales, encontrándonos por debajo del promedio en Latinoamérica; el 5.56% usaba APPs de salud, el 52.35% educativas, comercio electrónico el 2.46% entre otros; afirman además que al año 2020 el sector público no se encontraba en buena capacidad de respuesta para la digitalización de los servicios por no disponer de una infraestructura de comunicación que llegue a la ciudadanía. Enríquez (2022) sostuvo que nos encontramos en un mundo cambiante a consecuencia de la era digital lo cual fue sacudido por la crisis global ocasionada por la COVID-19. Velásquez et al., (2022) afirmaron que ALC fueron las regiones más afectadas por la pandemia debido a la falta de modernización de sus sistemas, se tuvieron que suspender los servicios educativos, y muchas instituciones precisamente por no tener cobertura. Sin embargo, Cubo et al., (2022) sostuvieron que hay avances en digitalizar los estados, ya que más del 70% de los países ALC cuentan con una estrategia de GD; además, el 68% de la población mundial está en línea, lo que sugiere una oportunidad que debe aprovecharse. Es de mencionar que, en el año 2018, mediante el Decreto Legislativo N° 1412, se aprobó la Ley del Gobierno Digital [LGD] en el Perú, creándose un marco normativo de gobierno, para que todas las entidades del estado se digitalicen; no obstante como ya se ha mencionado, la pandemia

paralizó estos avances dejando constancia de la debilidad del gobierno peruano, se dispuso inmovilización social obligatoria en el 2020, paralizando las actividades comerciales y económicas; muchas oficinas gubernamentales tuvieron que cerrar sus puertas repentinamente para luego implementarse labores en casa de manera remota y digital, dificultando el acercamiento del ciudadano para la prestación y acceso a los servicios públicos, lo cual en épocas de pandemia creció exponencialmente el uso de trámites en línea; Roseth et al., (2021) indicaron que, en Perú, las personas que hicieron uso de tramites de línea pasó de un 28% antes de pandemia a un 61% durante; por lo tanto, dio carácter urgente a la transformación digital siendo prioridad de los planes nacionales, debiéndose asignar el presupuesto necesario para cumplir la agenda propuesta.

Recientemente, la Presidencia del Consejo de Ministros aprobó la Política Nacional de Transformación Digital al 2030, mediante el Decreto Supremo N° 085-2023-PCM, teniendo como fin de garantizar el pleno ejercicio y disfrute de los derechos de las personas en los medios digitales y contribuir positivamente a la inclusión digital y a la mejora de la gestión pública. Se ven esfuerzos por parte de nuestras autoridades de modernizar los procedimientos y trámites que ofrecen las entidades públicas; no obstante, aún existen instituciones en el que algunas etapas de su procedimiento se inician y terminan de manera física, o requieren a los ciudadano documentos que fácilmente lo tienen otras instituciones públicas. Valencia (2021) sostuvo que, la pandemia desnudó la escasa implementación de políticas para implementar sobre el GD, teniendo como principales factores, falta de recursos, poca capacitación y planeación de las entidades públicas, limitaciones para el cruce de datos, la descentralización, entre otros. Arias et al., (2023) afirmaron que, para implementar el gobierno digital en países en desarrollo, requiere de muchos desafíos como tecnología, política, economía, naturaleza, social, los cuales deben atenderse correctamente para alcanzar una transformación digital, creando un enfoque estratégico e integral. En ese sentido, surgió la necesidad de conocer, cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el GD, que como bien menciona Luna Reyes & Zhang (2023), el GD surge para el Estado y los ciudadanos. Por tanto, nos planteamos la siguiente pregunta general: ¿Cómo perciben los trabajadores

de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el GD en la gestión pública?; como preguntas específicas se tiene: ¿Qué apreciación tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del GD?, ¿Qué percepción tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre la implementación de servicios digitales? y ¿Qué conocimiento tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre las herramientas de interoperabilidad?

La investigación se justifica desde un aspecto social, en mérito a las apreciaciones recogidas de los trabajadores, que permitió conocer el avance que ha tenido el GD, y deficiencias para alcanzar la modernización de la gestión pública; coadyuvando en brindar alternativas de mejoras para optimizar los servicios públicos que se brinda al ciudadano. Se justifica metodológicamente, toda vez que, al conocer la percepción de los trabajadores de las instituciones públicas sobre el GD, se aportará conocimiento al campo de estudio, siguiendo los avances del GD en la gestión pública. Así también, la justificación práctica, se refleja de los resultados sobre las apreciaciones de los trabajadores de las instituciones públicas, permitirá a la entidad reevaluar y reforzar sus procedimientos y proponer alternativa de mejoras en beneficio del ciudadano; tal como afirmó Hernández et al., (2014), la justificación refiere el motivo o razón de la investigación, demostrando la necesidad e importancia del mismo, a la sociedad y al campo de investigación.

Por tanto, a fin de responder al problema de investigación, se estructuró como objetivo general: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el GD en la gestión pública; como objetivos específicos se plantearon: Conocer la apreciación que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del GD; así también, conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre la implementación de servicios digitales; finalmente, conocer qué conocimiento tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre las herramientas de interoperabilidad.

## II. MARCO TEÓRICO

La ciudadanía necesita estar más cerca del Estado y poder acceder eficazmente a los servicios que brinda, ello es el objetivo del GD. La pandemia por el COVID – 19, desnudó las brechas existentes para la implementación de nuevas tecnologías en las entidades del sector público; dichas deficiencias dificultaron grandemente el acceso de los ciudadanos a las actividades comerciales, educación y salud; lo cual es un gran reto que debe alcanzarse para modernizar el sistema y generar un valor público.

Dentro de los estudios previos, se tuvo como **antecedentes nacionales** a Mejía (2021) quien concluyó que, para llevar a cabo la implementación del GD en el diseño de los servicios digitales, no solo implica contar con paquetes de software bien diseñados, sino que es importante mejorar la cultura digital; además, respecto a la OCDE considera que su adhesión es de interés nacional, puesto que al formar parte se obtendría mayor nivel de cooperaciones e intercambio con países desarrollados. Laurente (2021) en su investigación concluyó que el proceso de desarrollo de la Política Nacional de Transformación Digital busca enfrentar la corrupción y otorgar servicios públicos óptimos, como un sistema de salud o justicia con empleo de la tecnología digital; así también mejorar la transparencia y el acceso a la información; incluyendo además el teletrabajo, cultura digital y acceso universal a internet.

Por otro lado, González & Rivera (2022) concluyeron que, la implementación del GD nos acerca a la población, ya que propicia una participación activa, modernizando los procesos; sin embargo, existe un gran desafío por parte del Estado de dar las herramientas e instrumentos correspondientes a las entidades públicas para llevar a cabo dicha gestión. Además, Del Valle & González (2022) concluyeron que no existe una adecuada cultura digital, existe deficiencias en el acceso a las herramientas digitales e Internet en muchas zonas, lo que dificulta el cambio de chip de los ciudadanos y las instituciones públicas, siendo urgente la descentralización efectiva; en ese sentido consideran que se debe favorecer a los gobiernos subnacionales. Asimismo, Mendoza & Delgado (2022) concluyeron que, la adopción del GD es una labor que avanza a pasos lentos, debido a la falta de profesionales

capacitados que diseñen y estructuren correctamente lineamientos en cada entidad; además ello debe ir de la mano con cronograma de metas, actividades y el presupuesto adecuado, de lo contrario, serían esfuerzos inútiles; Tapia (2022) concluyó que, en la Municipalidad Provincial de Trujillo no se aplica el GD en su gestión pública, lo que provoca la demora en la atención y quejas de los usuarios; así también, que falta una correcta capacitación a los servidores públicos. Finalmente, Vilorio (2023), concluyó que no sólo implica que se emitan normas al interior de cada entidad y que se capacite al talento humano, también se debe prever que todo ello cumpla con los objetivos con los cuales fueron creados.

Revisado los trabajos de investigación en el ámbito nacional, se pudo identificar que la transformación digital de la gestión pública de las entidades del Estado, se encuentran dentro de los planes institucionales, ya que todos coincidieron en que esta forma de gobierno mejorará el dinamismo de la gestión, permitiendo el acceso en cualquier momento con el uso de internet a los servicios que brinde cada entidad, ello reduciría la burocracia, el gasto para el estado en la compra de papel y elementos de oficina, lo cual sería beneficioso para otras necesidades apremiantes; así también, cerraría brechas al ejercer una labora transparente y amigable con la ciudadanía.

En cuanto a los **antecedentes internacionales**, Roseth et al., (2018) consideraron que, para digitalizar procesos se requiere de muchos aspectos básicos como son: (i) conocer a profundidad los trámites en la institución para proponer su rediseño; (ii) tener acceso a distinta base de datos del gobierno, llamado interoperabilidad, minimizando el uso del papel; (iii) contar con verificación de identidad en un contexto digital, y (iv) permitir entregar documentos digitales con una firma digital. Rodríguez (2019) concluyó que, en el Perú se manifiestan tres grados de brechas digitales, teniendo el principal, el de falta de conexión a internet, ya que sólo el 54% de la población que supera los seis años de edad cuentan con acceso, y ello se agrava al ser comparado con zonas de Lima metropolitana en el que evidentemente tienen mayor ventaja a zonas rurales; la segunda brecha es el nivel educativo, lo que debe ser un tema importante a abordar puesto todos deben estar en la capacidad de acceder a internet y beneficiarse de él; el tercer grado de brecha digital, que debido al grado de

instrucción, no todos hacen el mismo uso de internet ni saben aprovechar sus beneficios.

Toro et al., (2020) concluyeron que, se necesita una transformación para la cuarta revolución industrial, y las naciones que ignoren este cambio fundamental se quedarán atrás; la revolución traerá nuevas tendencias económicas, intelectuales, tecnológicas y sociales, como el surgimiento de las criptomonedas y cadena de bloques, que darán lugar a nuevos métodos de pago y un nuevo paradigma financiero; a la vez, Roseth et al., (2021) concluyeron que, en todo el proceso de implementar herramientas digitales, hay grupo humanos que viene trabajando para crear nuevos servicios digitales, para digitalizar los procesos existentes y modernizar la administración pública, combatiendo la crisis del COVID-19, la que reflejó además la falta de preparación del sistema; en ese sentido, sostienen que no puede ocurrir la misma situación, los entes rectores deben hacerse cargo de la transformación digital, y para ello se necesita personal capacitado, el marco normativo adecuado, apoyo político para el cumplimiento de los objetivos y el presupuesto.

Por otro lado, Cubo et al., (2022) concluyeron que, la transformación digital alcanzará madurez cuando haya eliminado sus procedimientos a base de papel y se haya suprimido la asistencia presencial a oficinas, puesto que esto se unificaría en los procedimientos electrónicos; así también, cuando se vuelva interoperable, esto quiere decir, el intercambio guiado de datos e información entre instituciones públicas, permitiendo que el ciudadano por única vez aporte información a la plataforma del Estado y esto sea utilizado por todas las instituciones; además, alcanzará madurez cuando este automatizada, en el que algunas acciones a efectuar dentro del procedimiento sea automática sin necesidad de una intervención manual de parte de los servidores públicos, manejándose con algoritmos; finalmente cuando el estado sea proactivo, tomando decisiones y acciones a favor del ciudadano. Así también, Salirrosas et al., (2022) afirmaron que es relevante que el Estado peruano cree programas de reforzamiento y capacitación para sus empleados y ciudadanía en general respecto al uso de las TIC, ya que esto traería beneficios para todos, pues se podría utilizar los servicios que ofrece cada entidad desde sus casas o trabajo sin que esto implique tener que



acudir presencialmente para ello; por ende, el GD debe permitir el acercamiento de la ciudadanía a la administración pública. Asimismo, Alberto (2022) sostuvo que, el objetivo del GD no sólo se refiere a proporcionar herramientas en línea y aumentar la eficiencia de los procesos operativos; también implica utilizar las TICs como componente fundamental de la modernización del Estado; bajo esta perspectiva, el GD adquiere razón de ser y puede desplegarse junto con la ciudadanía y actores sociales, nuevos modelos de valor público, haciendo que los trámites tengan un diseño digital; todo ello es el desafío que enfrentan los gobiernos subregionales el cual salió a la luz a raíz de la pandemia. De igual manera, Zolezzi (2021) en su investigación concluyó que, el desarrollo del GD no es sencillo ni rápido; la Cuarta Revolución Industrial, ofrece una oportunidad compleja, pero potencialmente rentable; siendo preciso abordarlo en un mundo posterior al COVID-19, por ende, para desarrollar un GD, es necesario mejorar el acceso a las nuevas tecnologías, así como la calidad de Internet y de los procesos menos formales. En esa misma línea, Rodríguez (2021) concluyó que es esencial invertir en infraestructuras electrónicas en zonas rurales y desarrollar zonas urbanas para reforzar la administración pública, superar las barreras lingüísticas y gestionar una integración efectiva de la población con la administración electrónica; poniendo principal énfasis en los países multiétnicos. Finalmente, Echen (2018) sostuvo que, los fines del GD corresponden a la inclusión ciudadana, que es una poderosa herramienta para el fortalecimiento del Estado democrático y constitucional de derecho, formando gobiernos inteligentes en servicio de la ciudadanía. Finalmente, Arias et al., (2023) consideraron que el futuro del GD en los países en desarrollo reconocerá tendencias e innovaciones tecnológicas; y, se prevé que los progresos como la inteligencia artificial, Internet de los objetos, la cadena de bloques y el análisis de datos tendrán mayor protagonismo en la transformación de la administración pública. Sin embargo, para garantizar que estos avances beneficien a todos los ciudadanos por igual, es crucial tener en cuenta los factores económicos, la inclusión digital y la cooperación internacional

En cuanto a los trabajos de investigaciones internacionales, los autores citados han determinado que se viene trabajando arduamente en fortalecer el gobierno con herramientas digitales; sin embargo, su aplicación aún sigue siendo

centralizada o escasa; lo mismo ocurre en el Perú, pues hay provincias donde no cuentan con acceso a internet, y los Gobiernos locales no cuentan con el presupuesto y mecanismos para la modernización digital, siendo una brecha que debe ser cerrada y atendida por el Gobierno central, pues la gestión pública debe llegar a todos por igual y la descentralización en una tarea apremiante.

Seguidamente, se desarrollan las bases conceptuales que fundamentan la investigación. Respecto al **Gobierno Digital**, Gil-García et al., (2018) señalaron que el GD nació de diversas disciplinas, como la administración estatal, la ciencia de información, los marcos de gestión de información, la informática, la comunicación y la ciencia política; por su parte, Clarke (2020) afirmó que las expectativas de los ciudadanos en sus interacciones con los proveedores de servicios están cambiando como consecuencia de los avances sostenidos por las tecnologías digitales en la comunicación, la estructura organizativa y los modelos de prestación de servicios, Laurente (2021), afirmó que desde el año 1990 el Perú paso por una serie de modificaciones para desarrollar el gobierno electrónico, con agendas digitales, políticas y planes; sin embargo dado las observaciones efectuadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] en el 2016, del cual se pretende ser parte, indicó que el gobierno electrónico no lograba estructurar los procesos administrativos ni modificada servicios para un uso coordinado de las tecnologías en el sector público, surgiendo por ello el uso de las tecnologías digitales llamado GD, para lograr acercar el Estado a la sociedad. Es así que, el Perú inicia con una serie de creación de normativas, siendo una agenda importante para la modernización del sistema.

Se creó a la Secretaría de Gobierno Digital para la formulación y propuestas de políticas nacionales, sectoriales, lineamientos y estrategias en el ámbito informático y digital; órgano de línea, y autoridad técnico normativa; con la LGD, aprobado en el año 2018, con el Decreto Legislativo N° 1412, se trajo la novedad de que las instituciones públicas utilicen las tecnologías digitales para crear valor público, al tener procesos digitalizados en favor de los ciudadanos. Así también, se refuerzan los lineamientos y aprueban estándares para la interoperabilidad, de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE), para el intercambio de información entre entidades públicas. Se tiene la LGD, que surgió para

revolucionar la forma de gobierno del Estado Peruano; asimismo en su artículo 1° dispuso el ámbito de gobernanza del GD para una apropiada gestión de la identidad, servicios y arquitectura digital; así también, la interoperabilidad, seguridad digital y datos, además del régimen legal aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública en los tres niveles de gobierno.

El camino a la transformación digital alcanza niveles de madurez cuando se haya disminuido al mínimo las transacciones en papel, cuando haya un intercambio regulado de información entre instituciones públicas que permita al ciudadano presentar determinada información por única vez en cualquier entidad pública; así también cuando en el procedimiento administrativo, incluido la toma de algunas decisiones, se realice de forma automática, eliminado la intervención manual de los funcionarios públicos; y que sea proactiva con la información que brinda el ciudadano. Sikkut (2022) sostuvo que el GD es un proceso que se incrementó a nivel mundial, y es una nueva manera de hacer gestión pública. Como antecedente, Cubo et al., (2022), señalaron que, la COVID-19 impulsó a que la transformación digital pase de un ideal a transformarse en una herramienta importante en los asuntos públicos; asimismo, para algunas personas, empresas públicas y privadas, la tecnología cambió la forma de sus gestiones; sin embargo, su avance ha sido parcial por diversas razones, estos son: (i) sigue liderando el imperio del papel; (ii) muchas empresas y personas se niegan a convivir con servicios digitales. Bwalya & Mutula (2014) sostuvieron que, a diferencia del gobierno electrónico en el que su enfoque estuvo en procesos internos del aparato público en el mejoramiento de bienes y servicios a empresas y ciudadanos, el GD tiene una gran distinción por estar enfocado en la ciudadanía en sí, en crear un valor público a partir de la implantación de gobernanza basado en servicios digitales. No obstante, Roseth et al., (2018) señalaron que se debe propiciar un paradigma que oriente el Estado al ciudadano; los autores cuestionan que, en una lógica burocrática sería común resolver que los ciudadanos resuelvan sus trámites en oficina con diversos requisitos y formatos; sin embargo, esa no es la lógica del servicio al ciudadano, lo cual se debe enfocar en que todas las entidades estatales

trabajen de la mano para funcionar como una sola organización. Tal como afirman Mikalef & Parmiggiani (2022) toda la labor de un Gobierno debe ser el de contribuir a que exista más confianza con la sociedad.

Resulta de suma importancia que el gobierno cambie la manera tradicional en el que ofrecía sus servicios debido a que generará mayores beneficios para los ciudadanos (Muldoon, 2022). Kazanchian (2020) indicó que el Gobierno se encuentra en la obligación de acoplarse a los cambios; la forma de llevar a cabo el funcionamiento del Estado ha cambiado; Janampa (2017) indicó que, sin cuestionar el régimen socioeconómico que internamente tenga una sociedad, debe estar ligada a las garantías de un Estado de derecho. Es así que, se comparte lo indicado por los autores, ya que los tiempos y las necesidades cambian, así como los procesos y avances tecnológicos, debiendo de aprovechar todas estas ventajas de la nueva era, para transformarlo en valor público en beneficio del ciudadano; ya no es aceptable tener entidades públicas con procedimientos antiguos, con trabas para los ciudadanos y que rehúsen el cambio.

La transformación digital alcanzará su madurez cuando haya eliminado sus procedimientos a base de papel y se haya suprimido la asistencia presencial a oficinas, puesto que esto se unificaría en los procedimientos electrónicos; así también cuando se vuelva interoperable, esto quiere decir, el intercambio guiado de datos e información entre instituciones públicas, permitiendo que el ciudadano por única vez aporte información a la plataforma del Estado y esto sea utilizado por todas las instituciones; además alcanzará madurez cuando este automatizada, en el que algunas acciones a efectuar dentro del procedimiento sea automática sin necesidad de una intervención manual de parte de los servidores públicos, manejándose con algoritmos; finalmente cuando el estado sea proactivo, tomando decisiones y acciones a favor del ciudadano (Cubo et al., 2022). Sin perjuicio de ello, cada sector e institución puede desarrollar sus propias estrategias para implementar la transformación digital conforme a los servicios que brinda y de acuerdo a sus necesidades. El GD conforme a la Decreto Legislativo N° 1412, tiene como un objeto el de dirigir las actividades de gestión e implementación de nuevas tecnologías digitales, identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos”. Por lo que, a fin de enriquecer

la presente investigación se procedió a detallar dichos aspectos.

Respecto a la identidad digital, se define como las características que identifica a una persona frente a procesos digitales de manera individualizada, permitiendo al ciudadano efectuar diferentes trámites en línea, Masiero & Bailur (2021) afirman que, son las características de una persona, permitiendo su identificación, reconocimiento e individualización en protocolos como el internet, predicable no solo frente a las personas naturales, sino también frente a las personas jurídicas; en este sentido, la identidad digital es un componente integral de totalidad de actividades y registros en línea que mantenemos. Bal et al., (2015) consideran que la identidad digital es un mecanismo que permite comprobar si hay una persona al otro lado del ordenador y confirmar que esa persona es quien dice ser. No obstante, a estos grandes esfuerzos para reconocer el valor de la identidad de las personas, es un sistema que asume retos, que el de custodiar dicha información con la seguridad que corresponde al ser muchas veces datos sensibles lo cual puede tener riesgo por delitos cibernéticos; y por parte de la ciudadanía, el tener confianza de las instituciones públicas, en el sentido de que sus datos personales serán custodiados de la mejor manera. Phillips et al., (2022) señaló que, la ciberdelincuencia y la tecnología digital son aspectos inevitables de la existencia moderna; la mayoría de la población mundial, aproximadamente el 60% utiliza Internet, y a medida que la tecnología digital se generaliza en todo el mundo, los comportamientos delictivos evolucionan.

De acuerdo a la coyuntura peruana al año 2023, se reportan 2 denuncias por hora por casos de ciberdelincuencia, con un incremento de hasta un 25% de las denuncias respecto al año 2022; los delitos más comunes son: la suplantación de identidad, estafa por medios digitales, crear paginas falsas estatales o bancarias para obtener datos sensibles, entre otros. Defensoría del Pueblo (2023), sostuvo que la ciberseguridad en el Perú muestra es una prioridad absoluta para salvaguardar los sistemas y redes digitales; a pesar de ello, aún estamos en una etapa incipiente en comparación con los demás países de la región; por tanto, en medio del proceso de la era digital, Perú destaca su compromiso de luchar contra la ciberdelincuencia con un marco normativo fuerte, lo cual es progresivo, cautelando datos, tipificando penalmente conductas y actos ilegales.

Respecto a los servicios digitales, se entiende a los procesos automáticos y no presenciales, en el que sus procedimientos son efectuados de forma parcial o total mediante el internet u otra red similar, haciendo uso de las tecnologías digitales; tal como afirma Mergel (2019) ha surgido el rediseño de los servicios y procesos con el objeto de proporcionar al ciudadano mejores servicios digitales en el marco del GD.

En cuando a la arquitectura digital, se define como un cúmulo de elementos, normas y lineamientos que, hacen posible que los sistemas de información se unifiquen, datos, infraestructura tecnológica y seguridad, recogiendo los fines y objetivos de la entidad; promoviendo la cooperación, la interoperabilidad, la escalabilidad, la seguridad y el uso optimizado de las tecnologías digitales en un ambiente del GD. (Decreto Legislativo N° 1412, 2018). Dicho ello, se entiende a la arquitectura digital como el diseño de un sistema, y es supervisado y dirigido por la PCM, mediante la Secretaría de GD, esta herramienta o modelo permite que cada entidad pública analice sus procesos e identifique sus necesidades y dificultades para encontrar y hacer suyas las oportunidades que el GD ofrece, con perspectiva futura.

Por otro lado, en base al trámite bajo el servicio de interoperabilidad, se debería realizar un procedimiento sin necesidad de requerir documentación al ciudadano, recayendo en funciones de la entidad, la recopilación de información de otras entidades; lo que mejoraría en la percepción que tiene el ciudadano respecto a la eficiencia de la plataforma de determinada entidad. Para complementar lo indicado, Delaram & Valilai (2017) señalaron que la interoperabilidad es permitir la comunicación entre diferentes entidades sin requerir muchos requisitos; asimismo, Campmas et al., (2022) sostienen que la interoperabilidad es un empujón importante para que el sector público se digitalice con el intercambio de información, facilitando el movimiento de datos y agilizando procesos; refiriendo además que el COVID-19 en la Unión Europea puso de manifiesto la relevancia de desarrollar plataformas de interoperabilidad, siendo algo rescatable para mejorar los servicios públicos. En el Perú, existe la Plataforma Nacional de Interoperabilidad, el famoso PIDE, donde las entidades del Estado intercambian información mediante el uso de medios tecnológicos; fue instaurada en el 2011 por

el D.S N° 083-2011-PCM, teniendo como principal beneficio, la agilización de los tramites administración y la cooperación y colaboración entre instituciones públicas, contribuyendo con la simplificación administrativa y costos en las operaciones.

Referente a seguridad digital y datos, Shahim (2021) indicó que este servicio se orienta en proteger la información almacenada en medios digitales para evadir fraudes. Conforme a lo indicado por el autor, el estado debe preverse de sistemas para proteger los datos que almacenan las plataformas digitales que ofrece cada entidad contra accesos no autorizados, evitando posibles actos de fraude y corrupción; por lo tanto en colaboración conjunta del Ministerio de Defensa, la Dirección Nacional de Inteligencia, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Ministerio del Interior, la Policía Nacional del Perú, Ministerio Público y el Poder Judicial, a través de normas, roles y procesos, crean mecanismos regulados a nivel nacional para resguardar la información de las personas y seguridad nacional.

Es así que, de acuerdo a todo lo expuesto, la implantación del GD es una nueva forma de hacer gestión pública, aprovechando el avance de la tecnología para beneficio del ciudadano. Por tanto, se procederá a explicar la definición de gestión pública, que en palabras de McLaughlin et al., (2005) sirve para resolver problemas sociales a través de políticas y planes aplicables para organizaciones privadas y públicas; en esa misma línea, Lane (2002) considera que, la gestión pública se encuentra ligada a los procesos y actividades que emplean los servidores y funcionarios para ejecutar correctamente los recursos del estado alineado a los objetivos de la institución; finalmente Melati & Janissek (2022) afirmaron que la reforma de la gestión pública debe buscar la reducción de costos y crear caminos menos burocráticos, mejorando la capacidad de decisión de las autoridades y descentralizando los poderes del estado, sobre todo que no rehúsen al cambio ni la innovación.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue **Básica**, buscó conocer y describir la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del GD en la gestión pública, tal como menciona, Esteban (2018) este tipo de investigación busca descubrir nuevos conocimientos, desentrañando misterios sobre el origen de los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y del pensamiento.

El enfoque del estudio fue **cualitativo**; toda vez que se recopilaron datos, opiniones y experiencias de los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre el tema abordado; como menciona Olvera (2015) éste enfoque se orientó a describir de manera detallada y profunda el objeto de estudio, el cual puede ser un documento normativo, un acontecimiento, o una situación jurídica, analizando a profundidad nuestra realidad problemática; este enfoque cobra importancia debido al desarrollo de la sociología y antropología. Para Busetto et al., (2020) este enfoque se centró en conocer y entender a las personas, explicando su comportamiento en el mundo.

El diseño de investigación fue **fenomenología**; tuvo como centro el conocer la apreciación de los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana respecto a los servicios del GD en la gestión pública. Monje (2011), indicó que este diseño busca conocer la experiencia y significado vivido, considerando que los seres humanos se encuentran conectados con su mundo; así también, Álvarez (2003) afirmó que la fenomenología se caracteriza por enfocarse en las experiencias personales, de como una persona experimenta y describe el fenómeno. Kakkori (2020) indicó que se encarga de estudiar los acontecimientos vividos.

#### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Las categorías son grupos temáticos, utilizadas para establecer clasificación, son conceptos generales que dan sentido a los datos, pueden ser reducidos, comparados y correlacionados; tienen la habilidad de unir conjuntos de



conceptos o subcategorías; por lo tanto, a medida que el investigador empieza a unir conceptos, también iniciará el proceso de determinar las conexiones potenciales entre conceptos relacionados con el mismo fenómeno (Strauss & Corbin, 2002). Al respecto, se procedió con la identificación de la categoría y subcategorías de estudio, la cual fueron identificadas antes de la aplicación del instrumento de investigación.

**Tabla 1. Categorías y Subcategorías**

<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>
Gobierno Digital en la gestión pública	<p>Conocimiento del Gobierno Digital</p> <p>Conocimiento sobre servicios digitales</p> <p>Conocimiento sobre herramientas tecnológicas</p>

### **3.3. Escenario de estudio**

Se identifica como un contexto social o físico donde se desarrollará la investigación; en ese sentido, el escenario elegido fueron las instituciones públicas de Lima Metropolitana que tienen a cargo las siguientes funciones: (i) Inscripción y publicidad de los contratos, actos y derechos de los ciudadanos; (ii) supervisor de una adecuada ejecución de políticas públicas y de los recursos y bienes del Estado; (iii) regir actividades educativas mediante políticas; (iv) controlar la entrada y salida de personas al país; (v) implementar y supervisar la política de recursos humanos del país; (vi) defender la legalidad, los intereses públicos, y representar a la sociedad en juicio; (vii) administrar justicia. Siendo ello, Álvarez (2003), indicó que el escenario de estudio en una investigación cualitativa, se identifica bajo una perspectiva holística; Rojas & Piñero (2018), sostuvieron que un escenario pone de manifiesto la existencia del pluralismo de ideas, la incertidumbre y los fenómenos de desequilibrio, lo que da lugar al establecimiento de un nuevo paradigma en ciencias sociales denominado interpretativo, socio constructivista o fenomenológico, que permitirá profundizar en la realidad humana desde la aceptación y valoración de lo subjetivo.

### **3.4. Participantes**

Se tuvo como informantes clave a trabajadores de las instituciones de Lima Metropolitana conocedores del tema de estudio; estableciéndose los siguientes criterios de selección:

- Ser trabajador de una de institución pública de Lima Metropolitana delimitadas anteriormente, nombrados o contratados.
- Dirigir equipos de trabajo.
- Ser hombre o mujer.
- Tener más de 4 años trabajando en el sector público.

Por su parte, Taylor & Bogdan (1987) indicaron que los investigadores crean relaciones abiertas con sus participantes, desarrollándose gradualmente mientras avanza la investigación; muchos investigadores tratan de crear un vínculo más estrecho con personas bien informadas y respetadas en las primeras fases de la investigación; por lo que a ellos se les denominará informantes claves. Así también, Monje (2011) sostuvo que, cuando el investigador conoce los documentos y las relaciones que comparten los participantes, está en condiciones de seleccionar a los informantes más óptimos; éste debe tener los conocimientos y experiencias que la investigación requiere, tienen capacidad de reflexión, hablan con claridad, disponen de tiempo para sentarse a una entrevista y están predispuestos a participar positivamente en el estudio. En ese sentido, se logró contar con 8 participantes, cuyas apreciaciones sobre el GD fueron importantes para el desarrollo de la investigación.

**Tabla 2. Datos de los entrevistados**

<b>Entrevistado</b>	<b>Institución donde labora</b>	<b>Cargo</b>
Ambar Stefania Paz Jauregui	Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR	Especialista en evaluación de documentos de gestión al tránsito de la Ley del Servicio Civil
Milagros Reyes Gallo	Ministerio de Educación	Encargada de sistema de trámite de la sede central
Leonidas Harold Muñoz Valenzuela	Poder Judicial	Juez
Gloria Guisela Cusi Hernández	Ministerio Público	Fiscal
Sofía Pisano Salas	Contraloría General de la República	Abogada en la Subgerencia de Control del sector económico y financiero
Luis Miguel Facundo Niño de Guzmán	Ministerio de Educación	Abogado de Dirección de Servicios de Educación Técnico- Productiva y Superior Tecnológica y Artística
Carlos Manuel Chipoco Quevedo	Superintendencia Nacional de los Registros Públicos	Registrador Público
Jessie Omar Arana Cespedes	Migraciones	Encargado del área de extranjería

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Fue conveniente utilizar la **técnica entrevista de expertos**, al contar con trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana para conocer su percepción acerca del GD. Por tanto, tal como menciona Balcázar et al., (2013) la entrevista es una interacción cara a cara con la otra persona, mediante preguntas para obtener determinados datos; es una de las muchas que el investigador tiene a su disposición a la hora de recopilar datos; la característica clave de una entrevista que la convierten en una técnica poderosa, suelen ser la comunicación verbal, organizada y planificada, completada con guía o cuestionario. Así también, Rodríguez et al., (1999) opinaron que el entrevistador organiza, ordena, relaciona y extrae conclusiones sobre el problema estudiado a partir del análisis de los resultados obtenidos; los escasos datos recogidos en una fase anterior se transforman en información valiosa sobre el tema de investigación o incluso en clases que influyen en los sujetos entrevistados para que cambien determinados comportamientos o actitudes. Para Niño (2011), la técnica de recolección de datos se entiende como operaciones, procedimientos o actividades de investigación, como la entrevista; los instrumentos, por el contrario, permiten la ejecución de dichas técnicas.

El instrumento utilizado fue la **guía de entrevista** aplicada virtualmente mediante Zoom y Google Meet. Se llevó a cabo 5 preguntas acorde con el objeto de estudio, con orden y fluidez, logrando que el entrevistado manifieste sus conocimientos e ideas libremente acerca del GD que se viene empleando en la institución pública donde labora. Feria et al., (2020) afirmaron que este instrumento constituye la herramienta metodológica que permite plasmar el método en la praxis.

### **3.6. Procedimiento**

Para recoger información, primero se determinó a los participantes, los cuales serían 8 informantes claves en la investigación conforme a los criterios de selección; por tanto, se procedió con entregarles el consentimiento informado para su revisión a su WhatsApp o correo electrónico, luego de obtener la aceptación, se coordinó las citas correspondientes con cada uno de ellos para la realización de la entrevista, las que se efectuaron de manera virtual mediante Zoom y Google Meet,

siendo grabadas y almacenadas para la posterior transcripción y análisis de dicha información utilizando el Software Atlas Ti 9.

### **3.7. Rigor científico**

Ello permitió aportar validez y confiabilidad a la investigación. En palabras de Hernández et al., (2014), mientras el instrumento elegido sea válido, se logrará recolectar información que permita responder al problema de investigación; agregando importancia a la dependencia y la credibilidad; siendo la primera, la consistencia lógica, en el que los datos tienen que ser revisados por varios investigadores; y la credibilidad, busca interiorizar la información recogida por los participantes relacionados con el tema de investigación. Por tanto, todo ello se cumplió, teniendo como base la transcripción de las entrevistas, analizadas e interpretadas para finalmente triangular dichos datos dándole el rigor a la investigación.

### **3.8. Método de análisis de datos**

Al obtenerse las entrevistas de los 8 participantes, se procedió a agruparlas por cada subcategoría, para cargarlo al Software Atlas, ti 9. Asimismo, mediante dicho Software, se realizó la nube de palabras obteniendo los códigos y reduciendo información mediante la codificación de citas; se formó grupo de códigos y redes por cada subcategoría, para posteriormente triangular los datos que fueron obtenidos de los participantes, enraizando toda esta información a través del diagrama Sankey. Este análisis fue beneficioso para conocer las apreciaciones y experiencias de los entrevistados acerca del GD en la gestión pública; recurriendo a su vez al análisis de contenido y la hermenéutica.

- **El análisis de contenido:** Según Vara (2012) es una técnica en la investigación que permite explicar con objetividad los archivos de documentos textual incorporados a la investigación.
- **Hermenéutica:** Monje (2011) sostiene que la hermenéutica surge del supuesto en el que los autores sociales no solo se consideran como objeto o cosas de estudio, sino también reconocen la capacidad de reflexionar y analizar. Asimismo, Gillo (2021), sostuvo que existen pasos para desarrollar

este sistema; primero es establecer nuestra base de datos, como grabar las entrevistas y transcribirlas, segundo es almacenar los resultados, luego comprender y analizar plenamente el texto, para finalmente explicar los temas que se han identificado, plasmados en una discusión.

### **3.9. Aspectos éticos**

Álvarez (2003), refiere que la ética en la investigación constituye un actuar necesario; existen código de ética para la investigación que surgen de asociaciones profesionales que intentan implantar normas y guías para un actuar correcto en la investigación. Así también, Inguillay et al., (2020) sostuvieron que la ética también está orientada a brindar protocolos de investigación como el consentimiento informado del participante, y la selección apropiada de los mismos, apreciando también la originalidad de la investigación y confiabilidad de los datos.

Es así que, en esta investigación se tomó en cuenta aspectos éticos, como el anonimato, la confidencialidad, la legalidad, el profesionalismo y el Código de Ética de la universidad. Se brindó a todos los entrevistados el consentimiento informado, explicándole el objetivo de la investigación, teniendo la facultad de elegir ser partícipe o no de la entrevista; se les explicó sobre la decisión de participar en anonimato; sin embargo, dieron el consentimiento de utilizar sus datos; se cumplió con la legalidad de la información consultada, citando correctamente a los autores bajo las normas APA, respetando el derecho de autor; así también, se actuó en todo momento con profesionalismo, siendo una aspecto esencial en todo el desarrollo de la investigación.



Los resultados obtenidos de la categoría Gobierno Digital en la gestión pública, mostró que los participantes aprecian al Gobierno Digital como un sistema proveedor de servicios para el ciudadano, propiciando a su vez, la colaboración de datos entre instituciones del Estado, asociado a políticas y lineamientos que se deben emitir para lograr su ejecución, se reconoció la labor importante de los servidores y funcionarios públicos para lograr dichas tareas; asimismo, percibieron que las plataformas están enfocadas al público. Se apreció que, la pandemia tuvo principal participación en la implementación de políticas para mejorar la gestión pública dando un nuevo valor acorde a la era de los datos digitales. Adicionalmente, se tuvo como resultado que, el Gobierno Digital contribuyó al mejoramiento de diligencias, procesos judiciales, administrativos, se implementaron firmas digitales, mesa de partes virtual, notificaciones virtuales a través de casillas electrónicas, dejando en gran medida lo físico, y contribuyendo a su vez con la labor que ejercen los funcionarios o servidores públicos. En ese sentido, se procederá a citar algunas entrevistas recogidas:

“Tengo entendido que el Gobierno Digital involucra a los principios, normas, políticas, procedimientos que guardan relación y son utilizados para la gestión o la gobernanza también o la implementación de las tecnologías digitales de la información para realizar la digitalización de procesos; y para brindarles un mejor servicio a la ciudadanía y agilizar los procedimientos administrativos” (Cusi, 2023).

“El Gobierno Digital se da para mejorar los procesos, permitiendo dejar el trabajo manual, y una colaboración conjunta entre muchas entidades” (Arana,2023)

“Por supuesto, los servicios digitales siempre van a simplificar las cosas, va a brindar modernidad a toda la gestión pública, va a permitir procesar con mayor celeridad la información; de todas maneras, el servicio judicial como política pública se va ver optimizado a través de herramientas tecnológicas o gobierno digital” (Muñoz, 2023).

Por otro lado, tiene mucha relevancia la interoperabilidad, lo cual se relaciona con la información que posee cada entidad y que sirve de colaboración para otras instituciones, formando parte del Gobierno Digital. Los entrevistados



mencionaron la importancia del presupuesto para cada entidad, a fin de que pongan en marcha la ejecución de planes y lineamientos para modernizar los servicios públicos en el marco del Gobierno Digital, poniendo énfasis de su incidencia directa para el mejoramiento de servicios, y que, por falta de ello, algunos proyectos o programas no han alcanzado digitalizarse; por lo que se evidencia que no todas las instituciones públicas avanzan al mismo ritmo en el tema de la implementación del Gobierno Digital. Lo indicado se expresa de la siguiente entrevista:

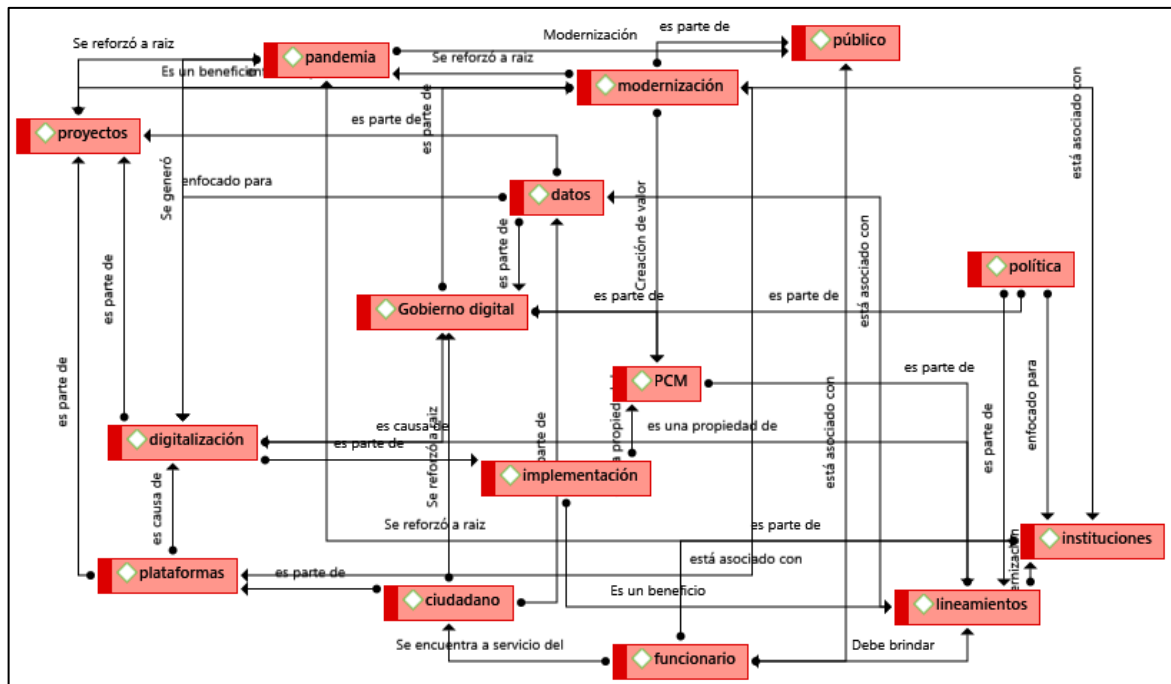
“En realidad, todas las instituciones del Estado tienen un comité del gobierno digital, cada entidad propone proyectos y los presenta al PCM que llegan a realizarse; no obstante, muchos proyectos no llegan a finalizarse por temas presupuestales. Cuando se forma el comité de gobierno digital se establecen plazos y pautas para llegar al término del proyecto” (Reyes,2023).

Lo percibido por los entrevistados tiene relación con lo concluido por , Roseth et al., (2021) concluyeron que, en todo el proceso de implementar herramientas digitales, hay grupo humanos que viene trabajando para crear nuevos servicios digitales, para digitalizar los procesos existentes y modernizar la administración pública; combatiendo la crisis del COVID-19, la que reflejó además la falta de preparación del sistema; en ese sentido, sostienen que no puede ocurrir la misma situación, los entes rectores deben hacerse cargo de la transformación digital, y para ello se necesita personal capacitado, el marco normativo adecuado, apoyo político para el cumplimiento de los objetivos y el presupuesto. Así también tiene importancia a su vez, el tema de las capacitaciones en este manejo tanto a trabajadores de las instituciones públicas como para los ciudadanos; siendo tarea del Estado poner en marcha una cultura digital. Tal como afirmó Mendoza & Delgado (2022), sostienen que, adopción del Gobierno Digital es una labor que avanza a pasos lentos, debido a la falta de profesionales capacitados que diseñen y estructuren correctamente lineamientos en cada entidad; además ello debe ir de la mano con cronograma de metas, actividades y el presupuesto adecuado, de lo contrario, serían esfuerzos inútiles

Figura 2

Subcategoría 1:

**Conocimiento del Gobierno Digital**



Fuente: Atlas ti.9

Los hallazgos obtenidos por las entrevistas permitieron conocer que, la gran mayoría de entrevistados indicaron que el Gobierno Digital se refiere a la utilización de estrategias de tecnología digital para crear valor público y mejorar la respuesta a las necesidades ciudadanas. Destacan su avance e implementación como la promoción de una cultura de innovación digital a cargo de la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM). Esta afirmación puede ser apreciada en el extracto de las siguientes entrevistas efectuada a trabajadores públicos:

“El tema de Gobierno Digital en general está formado y a cargo de la PCM, justamente para que las instituciones públicas se modernicen con respecto al tema de la digitalización, a hacer proyectos nuevos para poder implementarse en las instituciones” (Reyes, 2023).

La percepción de los entrevistados encontró similitud con lo referido por Arias et al., (2023) quienes sostuvieron que, el futuro del Gobierno Digital en los países en desarrollo reconocerá tendencias e innovaciones tecnológicas; y, se prevé que los progresos como la inteligencia artificial, Internet de los objetos, la

cadena de bloques y el análisis de datos tendrán mayor protagonismo en la transformación de la administración pública. Ubaldi & Okubo (2020) sostienen que, el Gobierno Digital implica la totalidad de la digitalización del sector público, lo que coadyuvará a que las empresas y los ciudadanos reciban mejores servicios; asimismo, expresan que, en épocas de pandemia por el COVID-19, quedo demostrada la falta de capacidad de respuesta y resistencia de muchos países ante el cambio de los procedimientos.

Respecto a la pandemia y el cambio en el nuevo paradigma de la gestión pública, se destaca el avance acelerado de la digitalización, Chipoco (2023) refirió en la entrevista lo siguiente: “Actualmente la institución pública donde trabajo, Registros Públicos, la mayor parte del área registral y publicidad está debidamente digitalizado; justo un poco como antecedente a raíz de la pandemia es que este proceso se aceleró mucho más; por eso es que hemos estado trabajando desde la pandemia hasta el día de hoy estoy trabajando de una forma virtual, como se dice teletrabajo”.

Los entrevistados también hablan de la importancia de la seguridad de los datos y la interoperabilidad entre entidades. Algunos participantes mencionan la necesidad de mayor acceso a la información pública y la capacitación constante sobre el Gobierno Digital. En cuanto al avance de lineamientos del mismo, tenemos el extracto de la siguiente entrevista:

“La Contraloría General de la Republica tiene un plan diseñado y aprobado mediante una Directiva entre el 2024-2026 eso en línea con las políticas públicas del país que tiene hacia el año 2030 con el Gobierno Digital. Es una articulación entre toda la institución, entre todas las gerencias y los órganos que la componen para luchar de forma articulada contra la corrupción a través del gobierno digital” (Pisano,2023).

Las percepciones de los trabajadores de las instituciones públicas entrevistas respecto al Gobierno Digital fueron muy diversas, ya que el avance del mismo no está siendo replicada por todas las instituciones públicas de al menos Lima Metropolitana, como se pudo apreciar en la siguiente entrevista:

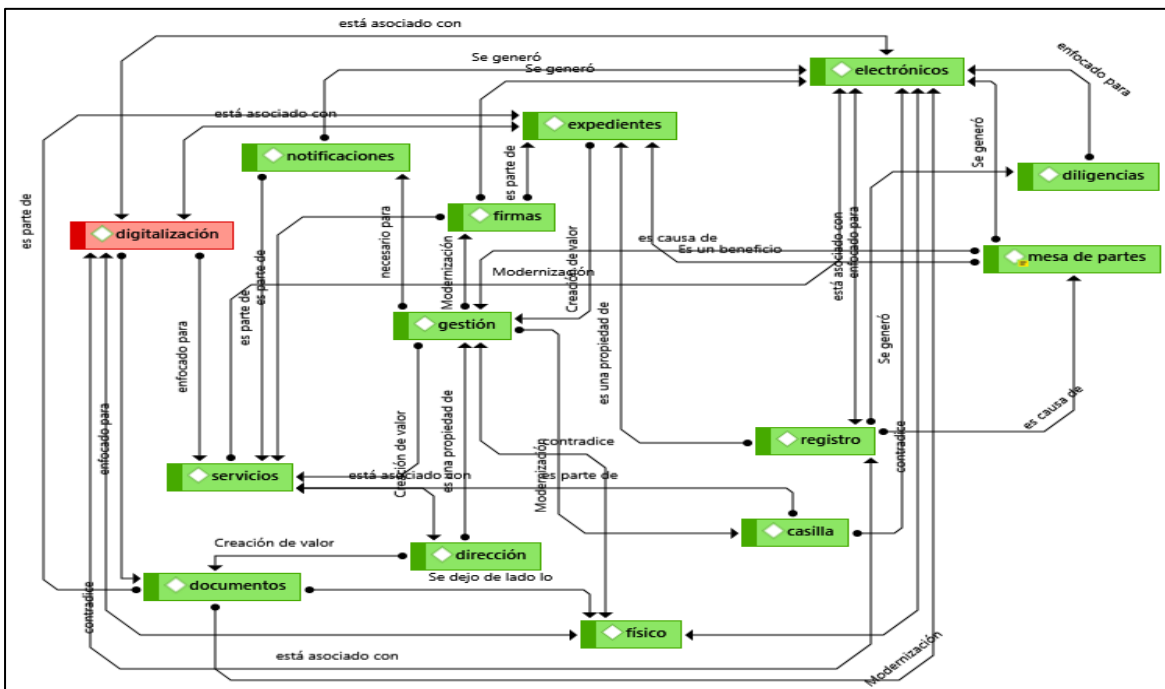
“En la Institución que actualmente laboro, básicamente todavía ha sido inicial el desarrollo del mismo porque en la parte solamente estadísticas se está comenzando recién a ver (...), lamentablemente los medios digitales aún no están preparados y la cultura de acceso a la información pública todavía no lo está” (Niño, 2023).

Por consiguiente, cada institución pública será responsable del diseño de servicios digitales que sirvan al cumplimiento de sus objetivos; tal como menciona Salirrosas et al., (2022), es relevante que el Estado peruano cree programas de reforzamiento y capacitación para sus empleados y ciudadanía en general respecto al uso de las TIC, ya que esto traería beneficios para todos, pues se podría utilizar los servicios que ofrece cada entidad desde sus casas o trabajo sin que esto implique tener que acudir presencialmente para ello; por ende, el Gobierno Digital debe permitir el acercamiento de la ciudadanía a la administración pública

**Figura 3**

**Subcategoría 2:**

**Conocimiento sobre servicios digitales**



Fuente: Atlas ti.9

La mayor parte de los entrevistados percibieron que, se han realizado avances significativos con la creación de marcos normativos, digitalización de la organización interna de las entidades e implementación de servicios digitales como gestión documental, firmas digitales, digitalización de expedientes, mesa de partes virtual, datos abiertos, entre otros, dejando de lado lo físico. Este análisis permitió conocer que la digitalización ha agilizado los trámites y reducido el uso de papel en diversas entidades de Lima Metropolitana. Tal como podemos apreciar en el extracto de las siguientes entrevistas:

“La mesa de partes virtual nos ha ayudado mucho porque a través de este, las personas pueden presentar sus escritos en cualquier momento, siendo beneficioso por el tema de tiempo y dinero, en el caso de familias que no cuentan con muchos recursos para estar acudiendo presencialmente (...) gracias a la virtualidad hemos podido llevar a cabo diligencias que anteriormente por una cuestión de exigencia en el que tenían que estar presencialmente no se podía llevar a cabo” (Cusi, 2023).

“Los servicios judiciales que tenemos son los endosos, que ahora son absolutamente electrónicos, tenemos también convenios interinstitucionales, por los cuales podemos acceder por ejemplo a RENIEC, así también tenemos acceso a los certificados de antecedentes penales” (Muñoz,2023).

“Antes usábamos el tema de courier físico para poder entregar el documento al ciudadano, hoy por hoy, se hace documento de respuesta al ciudadano e inmediatamente lo estoy notificando a su correo y le llega inmediatamente; en ese sentido, si ha aminorado y acertado procesos, ha mejorado la reducción del uso de papel” (Reyes,2023).

“Todas las notificaciones dentro de un procedimiento de la contraloría con respecto al tema de inconducta funcional se notifican a través de la casilla electrónica y también como la mayoría de entidades a raíz del COVID se implementó el sistema de mesa virtual (Pisano, 2023).

Por tanto, se pudo identificar que, en las instituciones públicas de Lima Metropolitana se está dando un dinamismo en la gestión pública para digitalizar

los servicios. Ello guardó coincidencia a lo afirmado por Laurente (2021) quien concluyó que el proceso de desarrollo de la Política Nacional de Transformación Digital busca enfrentar la corrupción y otorgar servicios públicos óptimos, como un sistema de salud o justicia con empleo de la tecnología digital; así también mejorar la transparencia y el acceso a la información; incluyendo además el teletrabajo, cultura digital y acceso universal a internet. No obstante, las apreciaciones sobre la implementación de los servicios digitales fueron muy diversas, algunos entrevistados mencionaron factores de iniciativa en proyectos, capacitación, presupuesto y accesibilidad de internet, lo que será necesario para que los servicios digitales se desarrollen en su totalidad; ello se pudo evidenciar de los siguientes extractos:

“Otros proyectos digitales que nosotros también tenemos y que por falta de presupuesto no han podido realizarse son las microformas del archivo central... el tema de digitalizar el archivo central” (Reyes, 2023).

“Nosotros los trabajadores nos encontramos en un proceso de adaptación, el trabajar virtualmente, porque siempre hemos trabajado con títulos en soporte papel o físico, entonces el soporte informático que tenemos es bastante bueno, nos ayuda bastante pero lógicamente siempre hay algunos inconvenientes” (Chipoco, 2023).

“Me sorprende mucho, que el Poder Judicial no tenga esa interoperabilidad que tú le denominas, por ejemplo, con Registros Públicos, muchas veces para la ejecución reparaciones civiles necesitamos saber si se registran acciones, bienes muebles o inmuebles y se tiene que requerir todavía a través de oficios físicos y eso retrasa toda la gestión” (Muñoz, 2023).

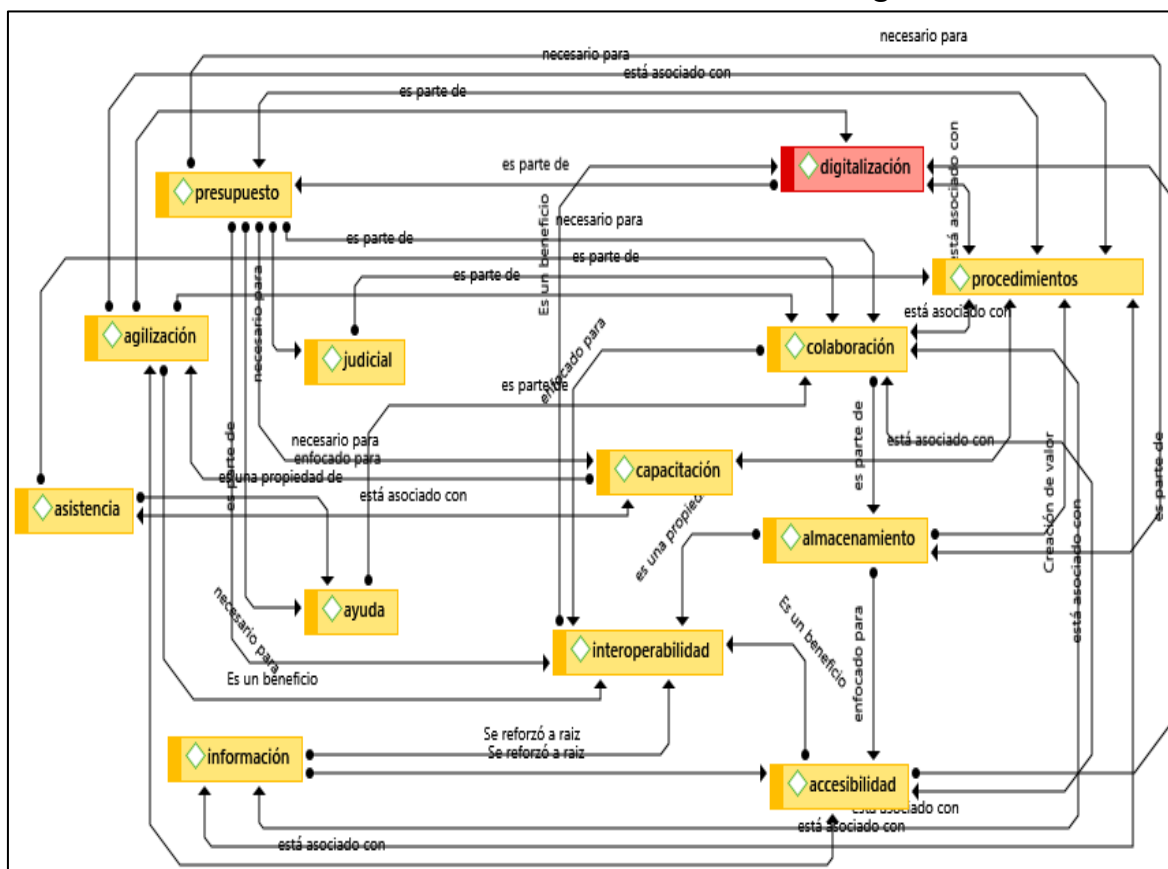
“Debería ser un tema progresivo porque nuestro país es muy diverso; o sea tendríamos que tener un tema de conectividad mucho más desarrollado para implementar un 100%, ... no todas las regiones, no todas las localidades y no todo el país está integrado y tiene la conectividad al 100% para que se desarrolle” (Niño, 2023).

Estas afirmaciones, tuvieron coincidencia con lo afirmado por Melati & Janissek (2022) quienes refirieron que la reforma de la gestión pública debe buscar la reducción de costos y crear caminos menos burocráticos, mejorando la capacidad de decisión de las autoridades y descentralizando los poderes del estado, sobre todo que no rehúsen al cambio ni la innovación. Así también, Del Valle & González (2022) concluyeron que no existe una adecuada cultura digital, existe deficiencias en el acceso a las herramientas digitales e Internet en muchas zonas, lo que dificulta el cambio de chip de los ciudadanos y las instituciones públicas, siendo urgente la descentralización efectiva.

**Figura 4**

**Subcategoría 3:**

**Conocimiento sobre herramientas tecnológicas**



Fuente: Atlas ti.9

El análisis evidenció que los trabajadores reconocen la importancia de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE) para agilizar trámites, compartir información entre entidades; destacaron la agilización de la información a datos

como antecedentes judiciales, licencias y bienes registrados, lo cual ayuda en la realización de investigaciones. En general, coincidieron en que la interoperabilidad entre instituciones contribuye a mejorar la labor de las entidades; estas apreciaciones pueden ser apreciadas en el extracto de las siguientes entrevistas:

“La Plataforma de Interoperabilidad del Estado, nos ayuda con el tema de registro de servidores públicos sancionados e inhabilitados. Es una plataforma que ayuda bastante a las demás entidades, nos ayuda a saber que servidor está sancionado para poder ver el tema de las contrataciones públicas” (Paz, 2023).

“Ayuda bastante para la agilización y eficacia de los procesos en servicio del ciudadano, lo cual antes era difícil ver ello. Compartir datos, es beneficioso para cualquier acción, el gobierno digital nos ha traído muchos beneficios” (Reyes, 2023).

“Dentro del Ministerio Público, existe una plataforma virtual que se llama CODAMU, permite que cuando digitemos el nombre de la persona, podamos acceder al RENIEC, a verificar por ejemplo si tienes antecedentes judiciales, policiales y penales; también si tiene licencia para portar armas y conducir determinados vehículos (...) si esa persona tiene bienes registrados a su nombre en la SUNARP” (Cusi, 2023).

Ello guardó relación con lo afirmado por Roseth et al., (2018) quienes sostuvieron que, para digitalizar procesos se requiere de muchos aspectos básicos como son: (i) conocer a profundidad los trámites en la institución para proponer su rediseño; (ii) tener acceso a distinta base de datos del gobierno, llamado interoperabilidad, minimizando el uso del papel; (iii) contar con verificación de identidad en un contexto digital, y (iv) permitir entregar documentos digitales con una firma digital. Por otro lado, estos hallazgos también permitieron conocer las dificultades para la implementación de más herramientas tecnológicas, ya que no todas las entidades cuentan el mismo flujo de información respecto a la interoperabilidad, debiéndose a muchos factores como presupuesto, almacenamiento o capacitación; ello puede ser advertido del extracto de las siguientes entrevistas:



“Estoy participando en la implementación del expediente electrónico penal en la Corte de Lima Norte como plan piloto.... Considero que el principal obstáculo es el tema de gestión pública, de cambio de paradigma, de brindarle valor a la gestión digital como tal, no considero que sea tanto de presupuesto” (Muñoz, 2023).

“Todavía se sigue manejando el tema de los Drive a través de sus propios correos; y un tema débil podría ser que tal vez un trabajador se vaya o renuncie y pierda el correo, y se pierda el Drive con todos los documentos del expediente. Pero con este plan que se dio este 2023 se tiene la finalidad justamente de encontrar cuales son las cosas débiles y que es lo que se tiene que implementar, pero de la mano con un presupuesto” (Paz. 2023).

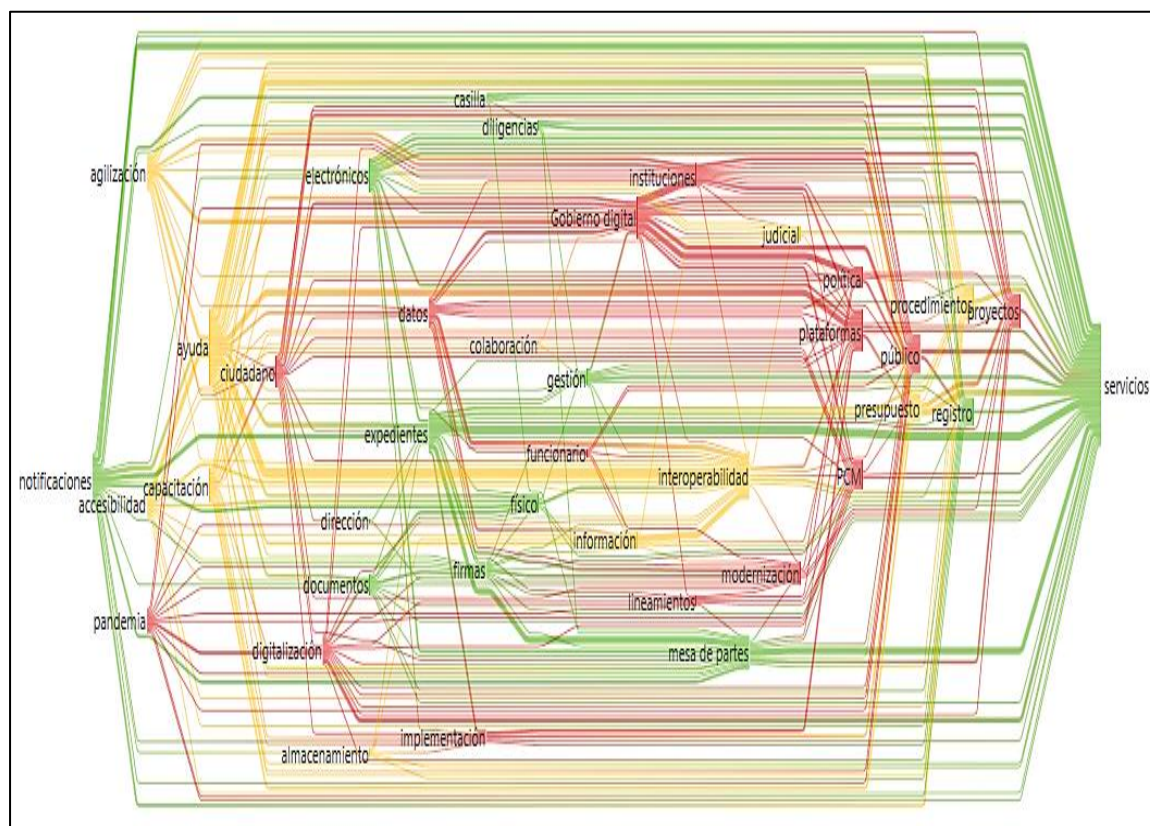
Tal como afirmaban González & Rivera (2022), la implementación del GD nos acerca a la población, ya que propicia una participación activa, modernizando los procesos; sin embargo, existe un gran desafío por parte del Estado de dar las herramientas e instrumentos correspondientes a las entidades públicas para llevar a cabo dicha gestión. Así también, se ha podido identificar que todavía se sigue manteniendo el cruce de información por medios físicos, lo cual es algo que tiene que ser reemplazado; esta afirmación se advierte del siguiente extracto de entrevista:

“No manejamos directamente la interoperabilidad, ósea no hay una información en línea o directa, pero si gestionamos a través de oficio cualquier documentación adicional” (Muñoz, 2023).

Es así que, conforme a lo indicado por (Cubo et al., 2022), cada sector e institución debe desarrollar sus propias estrategias para implementar la transformación digital conforme a los servicios que brinda y de acuerdo a sus necesidades. Zolezzi (2021) en su investigación concluyó que, el desarrollo del Gobierno Digital no es sencillo ni rápido; la Cuarta Revolución Industrial, ofrece una oportunidad compleja, pero potencialmente rentable; siendo preciso abordarlo en un mundo posterior al COVID-19; por ende, para desarrollar un Gobierno Digital, es necesario mejorar el acceso a las nuevas tecnologías, así como la calidad de Internet y de los procesos menos formales.

**Figura 5:**

*Triangulación de datos (Diagrama Sankey)*



*Fuente: Atlas ti.9*

Para darle la validez a la investigación, se realizó la triangulación de datos a través del análisis de co-ocurrencias, Álvarez (2003) sostuvo que, la triangulación se obtiene cuando iniciamos la interpretación de los datos, lo que dará la validez y confiabilidad, utilizando diversos métodos para verificar los resultados y confrontarlos. Es así que, el análisis de co-ocurrencias permitió identificar el enraizamiento del fenómeno de estudio, mediante el diagrama Sankey; el cual mostró mayor enraizamiento en los servicios, al estar asociado con la confiabilidad, accesibilidad, agilización de las plataformas que se ofrecen a la ciudadano; también se pudo apreciar que el código proyectos tiene relación con los procedimientos y políticas para alcanzar la digitalización de los servicios; de igual manera, la interoperabilidad es una herramienta de colaboración entre instituciones públicas para el cruce de datos, almacenando y registrando información que pueda ser consultada por todas estas instituciones. Se identificó que la PCM encuentra enraizamiento con el Gobierno digital, con los lineamientos

para fortalecimiento de las instituciones públicas.

Finalmente, se pudo identificar que el código presupuesto tiene mucha relevancia para alcanzar la modernización de procesos y logro de proyectos digitales, las cuales quedaron inconclusas a falta de ello; la pandemia demostró estas deficiencias, pero a su vez afianzó el cambio y preocupación de los funcionarios para reformar el sistema y otorgar valor público en beneficio de la ciudadanía.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Las apreciaciones de los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana sobre el Gobierno Digital en la gestión pública tuvieron coincidencia en que el Gobierno Digital ha mejorado los procesos, ha permitido la agilización de trámites y recortado distancias, creando una nueva forma de hacer gestión pública; sin embargo, mencionan que todo este avance recién se dio a raíz de la pandemia por la COVID-19, pues debido al confinamiento las entidades se vieron en la necesidad de implementar planes y proyectos para digitalizar los servicios ofrecidos al ciudadano, lo que reflejó la poca preparación.

**SEGUNDA:** La percepción de la mayoría de entrevistados coinciden en que el Gobierno Digital refiere a la modernización del Estado y la implementación de planes y programas en el ámbito digital para crear valor público, mejorando la respuesta a las necesidades de los ciudadanos; sin embargo, otro grupo de ellos afirmaron que no todas las instituciones tienen el mismo avance en implementación del Gobierno Digital, teniendo que ver mucho el tema de cultura digital y compromiso por cada institución pública en modernizarse.

**TERCERA:** La implementación de servicios digitales en las instituciones públicas de Lima Metropolitana que refieren sus trabajadores ha sido en función a sus fines; la mayoría afirma que cuentan con firmas digitales, mesa de partes virtual, casillas electrónicas, dejando de lado lo físico en lo posible; no obstante, existen factores como adaptación, presupuesto, accesibilidad a internet que dificultan el avance de los servicios digitales.

**CUARTA:** Los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana, reconocen que las herramientas de interoperabilidad agilizan el cruce de información entre entidades, mejorando el tiempo de atención de los trámites, brinda confianza y seguridad en la información que se consulta; sin embargo, no todas las instituciones públicas cuentan con la igualdad de flujo de información y almacenamiento de datos, teniendo que recurrir aún a los canales físicos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** A la Secretaría de Gobierno Digital, que se refuercen las capacitaciones institucionales hacia los servidores públicos para el afianzamiento de una cultura digital óptima; asimismo, el uso coherente de los servicios digitales, alineándose a la Política Nacional de Transformación Digital al 2030.

**SEGUNDA:** A las instituciones públicas de Lima Metropolitana, semestralmente recoger información de los servidores públicos sobre el proceso de uso de servicios digitales y avance del Gobierno Digital, con la finalidad de que se conozca su nivel de eficacia y se analicen propuestas para crear nuevos servicios tecnológicos basándose en las necesidades existentes de los que ejercen la labor diaria.

**TERCERA:** Al Ministerio de Economía y Finanzas, realizar una correcta asignación de los recursos y se destine el presupuesto necesario a las instituciones públicas para la ejecución de los proyectos en el marco del Gobierno Digital; ya que muchas instituciones públicas no logran alcanzar su modernización debido a escasez de recursos económicos. Asimismo, al Congreso de la República, poner énfasis en el tema de Ciberseguridad, dado el aumento de delitos informáticos que debilita los esfuerzos de las instituciones públicas para digitalizarse, asegurando de esta manera la seguridad del flujo de datos.

**CUARTA:** A la Presidencia de Consejo de Ministros, que se establezca lineamientos para que entidades públicas que comparten los mismos objetivos estratégicos, puedan ser parte de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE), permitiendo el flujo de información entre ellas, más rápido y accesible.

**QUINTA:** A los futuros investigadores, seguir indagando sobre el Gobierno Digital en los tres niveles de gobierno, a fin de conocer el avance del mismo y el compromiso de las autoridades en reformar la gestión pública, lo que promoverá la cercanía del Estado a los ciudadanos, aprovechando al máximo lo que nos trae el avance tecnológico.

## REFERENCIAS

- Alberto Enríquez, C. S. (2022). Gobierno digital. Pieza clave para la consolidación de Estados Democráticos en los países del SICA. In *Estudios y Perspectivas* (CEPAL, Issue 196).
- Álvarez - Gayou Jurgenson, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología* (PAIDOS).
- Arias Valenzuela, E. N., Gutiérrez Martínez, F., Rojas Bujaco, J. F., Pacheco Moscoso, L. E., & Rojas Bujaco, R. W. (2023a). Modelo de Gobierno Digital: Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo. *ACVENISPROH Académico*. <https://doi.org/10.47606/acven/aclib0031>
- Arias Valenzuela, E. N., Gutiérrez Martínez, F., Rojas Bujaco, J. F., Pacheco Moscoso, L. E., & Rojas Bujaco, R. W. (2023b). Modelo de Gobierno Digital: Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo. In *ACVENISPROH Académico* (ACVENISPROH, Vol. 1). <https://doi.org/10.47606/acven/aclib0031>
- Bal, M., Biricik, C. G., & Sari, A. (2015). Dissemination of Information Communication Technologies: Mobile Government Practices in Developing States. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 08(13). <https://doi.org/10.4236/ijcns.2015.813049>
- Balcázar Nava, P., Gonzáles-Arratia Lopez-Fuentes, N., & Moysén Chimal Alejandra. (2013). *Investigación cualitativa* (UAEM, Vol. 2).
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. In *Neurological Research and Practice* (Vol. 2, Issue 1). <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- Bwalya, K. J., & Mutula, S. (2014). E-Government: Implementation, adoption and synthesis in developing countries. In *E-Government: Implementation, Adoption and Synthesis in Developing Countries*. <https://doi.org/10.1515/9783110305272>
- Campmas, A., Iacob, N., & Simonelli, F. (2022). How can interoperability stimulate the use of digital public services? An analysis of national interoperability frameworks and e-Government in the European Union. *Data and Policy*, 4(1). <https://doi.org/10.1017/dap.2022.11>
- Clarke, A. (2020). Digital government units: what are they, and what do they mean for digital era public management renewal? *International Public Management*

*Journal*, 23(3). <https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1686447>

Cubo, A., Hernández Carrión, J. L., Porrúa, M., & Roseth, B. (2022). *Guía de transformación digital del gobierno: resumen ejecutivo*. IADB: Inter-American Development Bank.

Decreto Legislativo N° 1412. (2018). Presidencia de Consejo de Ministros. In *Diario Oficial El Peruano*.

Defensoría del Pueblo. (2023). *LA CIBERDELINCUENCIA EN EL PERÚ: ESTRATEGIAS Y RETOS DEL ESTADO* (Vol. 1). <http://www.defensoria.gob.pe>

Del Valle Quintana, J. L., & Gonzalez Botto, C. F. (2022). *Perú: Gobierno abierto y digital: mecanismos alternativos para mejorar la participación ciudadana en los gobiernos subnacionales* [Tesis de Maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae - Escuela de Postgrado, Repositorio Institucional]. <https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02>

Delaram, J., & Valilai, O. F. (2017). A Novel Solution for Manufacturing Interoperability Fulfillment using Interoperability Service Providers. *Procedia CIRP*, 63. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.03.141>

Echen, D. (2018). DEMOCRATIA DELIBERATIVA Y GOBIERNO DIGITAL. *International Journal of Open Government*, 7, 1–14. <https://doi.org/10.2436/20.8030.01.29>

Esteban Nieto, N. T. (2018). Tipos de investigación: Metodología de la Investigación. *Repositorio Institucional USDG*.

Feria Avila, H., Matilla González, M., Licea, S. M., Entrevista, L. A., La, Y., Autores, E., Hernán, :, Avila, F., & Matilla González, M. (2020). LA ENTREVISTA Y LA ENCUESTA: ¿MÉTODOS O TÉCNICAS DE INDAGACIÓN EMPÍRICA? *Didas@lia*, 3, 1–18.

Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5). <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>

Gillo, M. (2021). Fundamentals of Hermeneutics as A Qualitative Research Theoretical Framework. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(3). <https://doi.org/10.24018/ejedu.2021.2.3.43>

González Sanmiguel, N. N., & Rivera Rodríguez, R. (2022). El gobierno digital en el nuevo paradigma de la Gestión Pública Digital. *REVISTA DYCS VICTORIA*, 3(2). <https://doi.org/10.29059/rdycsv.v3i2.124>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. del P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (McGRAW-HILL, Vol. 6).
- Huamán Coronel, P. L., & Medina Sotelo, C. G. (2022). Transformación digital en la administración pública: desafíos para una gobernanza activa en el Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 13(2). <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.594>
- Inguillay, L., Tercero, S., & López, J. (2020). Ética en la investigación científica Ethics in scientific research. *Imaginario Social*, 3(1).
- Janampa Almora, J. J. (2017). Reasons for the Construction of a Legal Theory of Social Rights as Fundamental Rights. *The Age of Human Rights Journal*, 8. <https://doi.org/10.17561/tahrj.n8.5>
- Kakkori, L. (2020). Hermeneutics and Phenomenology Problems When Applying Hermeneutic Phenomenological Method in Educational Qualitative Research. *Paideusis*, 18(2). <https://doi.org/10.7202/1072329ar>
- Kazanchian, L. (2020). Features of fundamental rights in the context of the philosophy of law. *Wisdom*, 14(1). <https://doi.org/10.24234/WISDOM.V14I1.323>
- Lane, J.-E. (2002). *New Public Management* (ROUTLEDGE). Taylor & Francis Group.
- Laurente, I. (2021). Normativa, agenda digital y política de transformación digital: hacia un gobierno digital peruano. *Revista Latinoamericana de Economía y Sociedad Digital*, 2. <https://doi.org/10.53857/cnsw1721>
- Luna Reyes, L. F., & Zhang, J. (2023). Guest editorial: Public value creation through information technologies in government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 17(2). <https://doi.org/10.1108/TG-03-2023-319>
- Masiero, S., & Bailur, S. (2021). Digital identity for development: The quest for justice and a research agenda. In *Information Technology for Development* (Vol. 27, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/02681102.2021.1859669>
- McLaughlin, K., Osborne, S., & Ferlie, E. (2005). *New Public Management: Current trends and future prospects* (Routledge). Taylor & Francis Group.
- Mejía Marquez Luis Abel. (2021). *Gobierno Digital para la modernización de la gestión pública: Una propuesta para el diseño de servicios digitales en el Ministerio de Relaciones Exteriores* [Tesis de Maestría, Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar].



<http://repositorio.adp.edu.pe/handle/ADP/188>

- Melati, C., & Janissek-Muniz, R. (2022). Intelligence in public management: an analysis from an institutional perspective. *Revista de Administración Pública*, 56(6). <https://doi.org/10.1590/0034-761220220103X>
- Mendoza López, L. F., & Delgado Bardales, J. M. (2022). Tecnologías de información del gobierno digital: acceso a internet y barrera digital caso Loreto-2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 1–17. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2586](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2586)
- Mergel, I. (2019). Digital service teams in government. *Government Information Quarterly*, 36(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.07.001>
- Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). Digital Transformation in Norwegian Enterprises. In P. Mikalef & E. Parmiggiani (Eds.), *Digital Transformation in Norwegian Enterprises* (Springer). <https://doi.org/10.1007/978-3-031-05276-7>
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA Guía didáctica* (NEIVA). <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24891w/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Muldoon, J. (2022). A socialist republican theory of freedom and government. *European Journal of Political Theory*, 21(1). <https://doi.org/10.1177/1474885119847606>
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación, Diseño y ejecución* (Primera, Vol. 21). Ediciones de la U.
- Olvera García, J. (2015). Metodología de la investigación jurídica para la investigación y la elaboración de tesis de licenciatura y posgrado. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (M.A Porrúa, Vol. 53, Issue 9). 2015.
- Phillips, K., Davidson, J. C., Farr, R. R., Burkhardt, C., Caneppele, S., & Aiken, M. P. (2022). Conceptualizing Cybercrime: Definitions, Typologies and Taxonomies. *Forensic Sciences*, 2(2). <https://doi.org/10.3390/forensicsci2020028>
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., & García Jiménez, E. (1999). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CUALITATIVA* (ALJIBE, Vol. 2).
- Rodríguez Román, R. (2021). Gobierno digital en los gobiernos locales en América Latina. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(11), 1–13. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v6i11.1227>

- Rodríguez Torres, Á. J. (2019). *GOBIERNO DIGITAL Y SU IMPACTO EN LA DEMOCRACIA - Estudio de caso del Estado peruano* [Tesis de Maestría, Universidad Complutense de Madrid]. <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/1481281>
- Rojas, M., & Piñero, M. L. (2018). *APRENDER A INVESTIGAR CUALITATIVAMENTE: PERSPECTIVA DESDE LA ACCION TUTORIAL EN LAS MAESTRIAS DE LA UPEL IPB*. 1–18.
- Roseth, B., Reyes, A., Farias, P., Porrúa, M., Villalba, H., Acevedo, S., Peña, N., Estevez, E., Lejarraga, S. L., & Fillotrani, P. (2018). *El fin del trámite eterno: Ciudadanos, burocracia y gobierno digital*. Inter-American Development Bank.
- Roseth, B., Reyes, A. M., & Amézaga, K. Y. (2021). *PUBLIC SERVICES AND DIGITAL GOVERNMENT DURING THE PANDEMIC*. <https://www.shutterstock.com/>
- Salirrosas Navarro, L. S., Guerra Chacón, A. M., Tuesta Panduro, J. A., & Álvarez Becerra, R. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión sistemática de literatura. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.6>
- Shahim, A. (2021). Security of the digital transformation. *Computers and Security*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2021.102345>
- Sikkut, S. (2022). DIGITAL GOVERNMENT EXCELLENCE: LESSONS FROM EFFECTIVE DIGITAL LEADERS. In *Digital Government Excellence: Lessons from Effective Digital Leaders* (John Wiley & Sons). <https://doi.org/10.1002/9781119858904>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa. In *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*.
- Tapia Arroyo, R. G. (2022). *Analizar el Gobierno Digital de las solicitudes de Acceso a la Información Pública en la Municipalidad Provincial de Trujillo 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83465>
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Vol. 1). Paidós Barcelona.
- Toro-García, A. F., Gutiérrez-Vargas, C. C., & Correa-Ortiz, L. C. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(22), 60–91.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-77782020000100060&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2145-77782020000100060&script=sci_arttext)

Ubaldi, B., & Okubo, T. (2020). OECD Digital Government Index (DGI): Methodology and 2019 results. *OECD*.  
<https://doi.org/https://dx.doi.org/10.1787/4de9f5bb-en>

Valencia Tello, D. C. (2021). La centralidad del gobierno digital en tiempos de pandemia. *International Journal of Digital Law*, 1(2), 11–30.  
<https://doi.org/10.47975/ijdl/2tello>

Vara Horna, A. A. (2012). 7 Pasos para crear una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación. In *Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima*. (Vol. 3). Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.

Velásquez, M., Mendoza Molina, M., & Pallares Quintero, T. A. (2022). Una mirada a los retos en la transición de la educación análoga a la digital en la post pandemia. *Revista Oratores*, 17. <https://doi.org/10.37594/oratores.n17.730>

Viloria Ortín, M. E. del C. (2023). La valoración documental: indispensable para el desarrollo de sistemas de gestión documental en el marco del gobierno digital en el Perú. Caso: Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2320–2349. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4593](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4593)

Zolezzi, E. (2021, December). Gobierno digital: cómo abordar una oportunidad completa. *Rhombus - ULACIT*, 1(2), 1–12.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: Tabla de categorización

Categoría de estudio	Definición conceptual	Categoría	Subcategoría	Códigos
Gobierno Digital en la gestión pública	Es la transformación del Gobierno hacia la aplicación de herramientas digitales en beneficio del ciudadano, permitiendo procesos operativos más dinámicos, ágiles y simplificados; dando valor a la gestión pública, desde otra perspectiva.	Gobierno Digital en la gestión pública	<p>Conocimiento del Gobierno Digital</p> <p>Conocimiento sobre servicios digitales</p> <p>Conocimiento sobre herramientas tecnológicas</p>	<p>Interoperabilidad</p> <p>Proyectos</p> <p>Procedimientos</p> <p>Presupuesto</p> <p>Notificaciones</p> <p>Modernización</p> <p>Colaboración</p> <p>Datos</p> <p>Política</p> <p>Lineamientos Ciudadano</p> <p>Instituciones Funcionario</p> <p>Mesa de partes</p> <p>Digitalización</p> <p>Gestión</p> <p>Firmas</p> <p>Físico</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Servicios</p> <p>Documentos</p> <p>Almacenamiento</p> <p>Accesibilidad</p> <p>Agilización</p>

## ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos (guía de entrevista)

<p><b>Momento de interacción inicial:</b> Este acercamiento es con la finalidad de interactuar e intercambiar ideas u opiniones respecto a la apreciación que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora</p>		
<p><b>Saludos al entrevistado:</b> Buenos días/ tardes/noches. ¿Cómo le va?</p>		
<p><b>Propósito de la entrevista:</b> El propósito de la entrevista es conocer que apreciación tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora</p>		
<p><b>Momento de desarrollo:</b> Inicio de la entrevista</p>		
<p>Quiero conversar con Usted sobre la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora</p>		
Categorías	Subcategorías	Ítems
<p><b>Gobierno Digital en la gestión pública</b></p>	<p><b>Conocimiento del Gobierno Digital</b></p>	<p>Desde su experiencia ¿Qué conocimiento tiene sobre los alcances del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora?, (Capacitaciones, repositorios, charlas)</p>
	<p><b>Conocimiento sobre servicios digitales</b></p>	<p>En base a tu experiencia, ¿Qué servicios digitales existen en tu institución y cómo se están implementando?</p> <p>Desde tu experiencia ¿Consideras que la implementación de los servicios digitales ayuda a mejorar los procesos de gestión en tu institución? Descríbenos</p>
	<p><b>Conocimiento sobre herramientas tecnológicas</b></p>	<p>¿Consideras que las herramientas de interoperabilidad contribuyen en la mejora de los procesos administrativos en tu institución pública?</p>
<p><b>CONSIDERACIONES FINALES:</b></p> <p>¿Consideras que la institución pública en donde laboras cuenta con toda la tecnología y capacitación para implementar en su totalidad el proceso de digitalización de servicios? ¿cómo debería darse?</p>		

### ANEXO 3: Consentimiento informado de los entrevistados

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: milexa1993@gmail.com o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre: Ambar Stefania Paz Jauregui

Edad: 29

Profesión u ocupación: Abogada - SERVIR

Firma:



Abog. Ambar Stefania Paz  
Jauregui  
CAL: 79211

Lima, .....12..... de .....noviembre..... de .....2023.....



Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: milexa1993@gmail.com o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrito de bajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

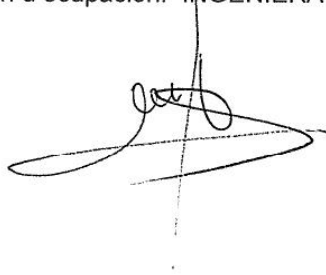
Sí quiero participar

Nombre: MILAGROS REYES GALLO

Edad: 45 AÑOS

Profesión u ocupación: INGENIERA DE SISTEMAS

Firma:



Lima, 14 de noviembre de 2023

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: [milexa1993@gmail.com](mailto:milexa1993@gmail.com) o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre: LEONIDAS HAROLD MUÑOZ VALENZUELA

Edad: 33

Profesión u ocupación: ABOGADO – JUEZ PENAL

Firma:



Lima, .....21..... de ..... noviembre..... de ..... 2023.....

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: milexa1993@gmail.com o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre: *Gloria Gisella Cusi Hernández*

Edad: *36*

Profesión u ocupación: *Abogada / Fiscal*

Firma: 

Lima, *17* de *noviembre* de *2023*

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: [milexa1993@gmail.com](mailto:milexa1993@gmail.com) o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrito de bajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre:

**Sofia Pisano Salas**

Edad:

**38 años**

Profesión u ocupación:

**Abogada**

Firma:



Lima, .....7..... de ..... **Noviembre** ..... de ..... **2023** .....



Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: [milexa1993@gmail.com](mailto:milexa1993@gmail.com) o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre: Luis Miguel Facundo Niño de Guzmán

Edad:35

Profesión u ocupación: Abogado

Firma:



Lima, 14 de Noviembre de 2023

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: [milexa1993@gmail.com](mailto:milexa1993@gmail.com) o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrado de abajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

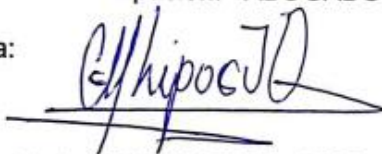
Sí quiero participar

Nombre: CARLOS MANUEL CHIPOCO QUEVEDO

Edad: 58 AÑOS

Profesión u ocupación: ABOGADO

Firma:



Lima, 20 de NOVEIMBRE de 2023.

Institución:	Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo
Nombre del investigador :	Milagros Alexa Vasquez Acosta
Título de proyecto:	Apreciaciones sobre el Gobierno Digital en las instituciones públicas de Lima Metropolitana

Estimado participante:

Mi nombre es Milagros Alexa Vasquez Acosta, soy estudiante de la maestría en Gestión Pública. Actualmente estoy realizando un estudio para conocer la percepción que tienen los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana acerca del Gobierno Digital en la gestión pública.

El objetivo del estudio es: Conocer cómo perciben los trabajadores de las instituciones públicas de Lima Metropolitana el Gobierno Digital en la gestión pública.

Tu participación en el estudio será a través de una entrevista que nos permitirá recoger información. En tal sentido, solicito tu aceptación para participar en la investigación y tu autorización para grabar la entrevista, la cual será transcrita solo para fines de investigación, las pautas son las siguientes:

1. El instrumento que se utilizará será la guía de entrevista semi estructurada, se llevará mediante vía telefónica o mediante aplicativo Google Meet o WhatsApp, la cual será grabada en audio con tu consentimiento y se mantendrá su anonimato.
2. La entrevista tiene una duración de 20 a 30 minutos en un solo momento de inicio a fin.
3. La fecha y hora de la entrevista estará en función a la disponibilidad del tiempo del entrevistado.
4. La entrevista se realizará en un ambiente propicio y sin bulla.
5. La participación en la entrevista es voluntaria y la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para la investigación.
6. Si las preguntas realizadas le resultan incómodas deberá hacerlo de conocimiento y tiene el derecho a no responderlas.
7. No existen riesgos involucrados al participar en la entrevista.
8. También es importante que sepas que, si en un momento dado ya no quieres continuar con la entrevista, no habrá ningún problema, o si no quieres responder a alguna pregunta en particular, tampoco habrá problema.
9. Toda la información que nos proporciones nos ayudará a conocer e interpretar acerca de la percepción que tiene del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución en donde labora.
10. Esta información será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, sólo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio.

11. Además, se asegurará la total cobertura de los costos de la actividad, por lo que tu participación no te significará gastos. Por otra parte, la participación en esta actividad no involucra pago o beneficios en dinero o cosas materiales. Además, te contamos que se tomarán todas las medidas que sean necesarias para garantizar tu salud e integridad mientras participas de la actividad.
12. Si tuvieses alguna duda o consulta acerca de la entrevista o la investigación puedes comunicarte al email: [milexa1993@gmail.com](mailto:milexa1993@gmail.com) o al teléfono 933365903

Si aceptas participar, te pido por favor pongas una (✓) en el cuadrito de bajo que dice "Sí quiero participar" y escribe tu nombre.

Si no quieres participar, no pongas ninguna (✓) y no escribas tu nombre

Sí quiero participar

Nombre: Jessie Omar Arana Céspedes

Edad: 30

Profesión u ocupación: Técnico Computación e Informática

Firma:



Lima, 10 de Noviembre de 2023

#### **ANEXO 4: Transcripción de algunas entrevistas realizadas.**

**Nombre de la entrevistada: Ambar Stefania Paz Jauregui.**

**1. Desde su experiencia ¿Qué conocimiento tiene sobre los alcances del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora?**

Partimos desde la Política Nacional de Modernización de Gestión Pública al 2023. Sabemos que esta política tiene como problema público justamente el tema de los bienes, servicios y regulaciones que digamos, no ha estado respondiendo a las expectativas y necesidades que tenía el ciudadano; por tanto, el objetivo justamente es crear valor público. Una de esas causas directas del valor público es el Gobierno Digital, definido como este uso de estrategias de tecnología digitales, de utilización de datos de la administración pública para crear este valor público.

Justamente este año, el gobierno aprobó la política nacional de transformación digital al 2030, muy importante a cargo de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital - SEGDI. Una data que te puedo brindar es que, precisamente la SEGDI de la PCM dio algunos datos de una muestra piloto de 69 entidades incluida también SERVIR, en el que el 75% de estas entidades si promueven una cultura de innovación digital. Entonces más o menos esta prueba piloto nos da un alcance de que hay un avance significativo en cuanto a la implementación del gobierno digital, incluso hablamos de un 70% de entidades que genera un espacio de colaboración para poder diseñar servicios digitales dirigidos a la ciudadanía; así también, hay un porcentaje mínimo del 18% que ha implementado directrices y lineamientos, son muy pocas de estas 69 pero al menos es un avance; al menos están dando lineamientos internos con sus propias directivas para ver qué servicios digitales implementan. Por otro lado, esta prueba piloto también nos muestra que el 80% cuenta con mecanismos de publicación de datos, los más usados son aquellos formatos como PDF y el Excel que está implementado en todas las entidades.

En el tema de SERVIR, el sistema de recursos humanos y la gerencia de política, son dos gerencias que tienen que estar al servicio de la ciudadanía;

más que todo al servicio de las entidades públicas y sobre todo de las oficinas de recursos humanos. Sobre el tema de capacitaciones en materia de gestión de recursos humanos, en materia de proceso disciplinario, de seguridad y salud en el trabajo, en materia de negociación colectiva, asistencia técnicas y sobre todo aquellas entidades que necesitan, en este caso contar con los documentos de gestión para el tránsito a la Ley del Servicio Civil que ese es el objetivo, ya que SERVIR es justamente el ente rector de unos de los sistemas más importantes, es el sistema administrativo de recursos humanos.

Entonces a lo largo de todo eso se ha tratado de que el gobierno digital se acerque un poco más a la ciudadanía, justamente a través de capacitaciones virtuales, a través de consultas que la ciudadanía puede hacer mediante llamadas, correos e incluso plataformas; también mediante capacitaciones que ahora se están dando en la Escuela Nacional de Administración Pública, dirigido a la ciudadanía en general o también cursos dirigidos a una población en específico, como directivos públicos o solo jefes de recursos humanos.

**2. En base a tu experiencia, ¿Qué servicios digitales existen en tu institución y cómo se están implementando?**

Justamente a través de la creación del SEGDI se ha venido dando a lo largo del tiempo una serie de marcos normativos bastante amplios que obligan a las entidades a poder involucrarse y hacer sus lineamientos. Justo en mayo del 2023 la presidencia ejecutiva de SERVIR aprobó, el plan de gobierno y transformación digital 2023, precisamente sólo de SERVIR; con ello se dio un diagnóstico de cuál era la situación actual que viene sucediendo en SERVIR en virtud del marco del gobierno digital. Se tomó cinco ejes en realidad: uno el marco normativo, o sea que nos obliga; segundo el tema organizacional, como está estructurado la entidad y qué servicios podría brindar a través de esta organización; las personas que es un punto muy importante, con qué personas contamos para poder implementarse los servicios digitales y a qué personas va ir dirigido; los procesos, y obviamente las tecnologías que hasta hoy tenemos, y la infraestructura es muy relevante para poder implementar el tema de servicios digitales. Entonces en cumplimiento de esta normativa que



saco la PCM, justamente se han implementados ciertos servicios; por ejemplo, el sistema de gestión documental que casi todas las entidades lo manejan de manera interna, para el tema de pasar documentación, el tema de firmas digitales que ahora es mucho más rápido y sencillo, no tienes que esperar al jefe para que firme de manera manual, incluso da un tema de mayor de seguridad sobre la verificación de la documentación. Así también, tenemos el tema de la digitalización de los documentos; han empezado ya incluso desde la pandemia, que fue uno de los factores que más influyó en el tema de la digitalización y la importancia que se debió tomar; han comenzado a digitalizarse los expedientes para poder ser atendidos. Anteriormente, se manejaban expedientes en papel, como es el caso de la mayoría de entidades públicas, que obviamente ampliaba el tiempo en la atención; sin embargo, ahora los expedientes son de manera digital, se fomenta o se promueve que las entidades o los trabajadores ingresen por mesa de partes virtual documentación en CD o DRIVE, todo para agotar el tema de papel.

También existe un tema de contratación CAS, de consultas electrónicas que para ello la ciudadanía lo puede hacer, incluso en vivo y en directo; un sectorista puede, en este caso, atenderlos a fin de poder resolver alguna consulta laboral o también de alguna elaboración de algún documento de gestión. Tenemos el portal institucional SERVIR, la mesa de partes virtual, tenemos portal nuevo Talento Perú, que es un portal donde se publican todas las convocatorias del estado y la ciudadanía puede acceder a ellos. Desde mayo del año pasado hemos incorporado en la plataforma de GEOPERU aquellas entidades que cuentan con instrumento de Gestión, esto es muy importante porque nosotros tenemos esa tarea de la implementación de la Ley del Servicio Civil, entonces aquí la ciudadanía puede informarse de que entidad ya inició al tránsito de la Ley del Servicio Civil.

**3. Desde tu experiencia ¿Consideras que la implementación de los servicios digitales ayuda a mejorar los procesos de gestión en tu institución?**

Sí, definitivamente es importante, sobre todo para la entidad ha ayudado bastante. Como te mencionaba, nosotros somos el ente rector de un sistema, y nos ha ayudado con el tránsito a la Ley del Servicio Civil, que digamos, ha ido avanzando a paso lento, son muy pocas las entidades que has realizado este tránsito. Entonces, actualmente, el Poder Legislativo ha brindado la delegación de facultades para poder legislar a SERVIR; es un paso muy importante para poder comenzar a hacer la implementación más rápida y célere a la Ley del Servicio Civil por parte de las entidades y servidores; por ende, justamente es el Gobierno Digital, el tema de la transformación digital que nos va a ayudar con mayor acceso, esto quiere decir que yo ya no tengo por qué citar a la entidad de manera presencial, ahí ya viene el tema de que puedo coordinar contigo a través de plataformas digitales, como Google meet o zoom, o puedes enviarme documentos a través de mesa en partes digital, a través de correos electrónicos, se puede trabajar los documentos de gestión a través de plataformas más rápidas. Todo eso va a ayudar justamente a que la entidad pueda hacer su proceso de tránsito más célere; entonces, definitivamente esta ayuda en el tema del Gobierno Digital es un aspecto muy positivo para SERVIR.

Así también, por parte de SERVIR, se han hecho convenios y se viene trabajando, por ejemplo, con RENIEC, porque definitivamente nosotros el tener consultas laborales necesitamos dicho acceso; tenemos a su vez, el acceso con SUNAT y también tenemos el Registro Nacional de Sanciones e inhabilitaciones, eso es sumamente importante, porque las entidades y público en general va a poder entrar a este registro y poder saber qué funcionario o qué trabajador tiene alguna sanción, suspensión o tal vez ha sido inhabilitado para la función al cargo.

**4. ¿Consideras que las herramientas de interoperabilidad contribuyen en la mejora de los procesos administrativos en tu institución pública?**

Sí, yo le llamo el PIDE, que es la Plataforma de Interoperabilidad del Estado, justamente ello nos ayuda con el tema de registro de servidores públicos sancionados e inhabilitados. Es una plataforma que ayuda bastante a las demás entidades, nos ayuda a saber que servidor está sancionado para poder ver el tema de las contrataciones públicas, el tema de alguna contratación, de algún impedimento; incluso el tema de los servicios de RENIEC, definitivamente ayuda; por ejemplo, al Tribunal del Servicio Civil, ayuda a la procuraduría pública en el tema de sus procesos, o a SUNAT definitivamente a la Oficina de Recursos Humanos. Son digamos, ayudas entre entidades que efectivamente ayuda a los procesos administrativos, hacerlos mucho más rápidos y accesibles.

**5. ¿Consideras que la institución pública en donde laboras cuenta con toda la tecnología y capacitación para implementar en su totalidad el proceso de digitalización de servicios? ¿cómo debería darse?**

Lo que te podría mencionar es que estamos en un avance del 80%; definitivamente para poder implementar algunas herramientas que tal vez en el privado puedan ser digamos, más novedosas, mucho más actuales o tecnológicas por así decirlo, es un poco más complejo en el sector público. SERVIR es una entidad pública que obviamente depende de un presupuesto público, obviamente hay un tema de intención, de planificaciones, pero se necesita también un tema presupuestal porque cuesta, son certificados o software que cuestan; por ello, hay que hacer un tema de implementación, de costos, entonces si te digo un avance sería a un 80%, ya que puede ser un tema débil el tema de una mayor capacitación a trabajadores o mayor cantidad de trabajadores que puedan manejar estas herramientas, por ejemplo el CECI, donde el mismo sectorista tiene que capacitarse en el tema de poder acceder a este servicio digital y obviamente brindar la asistencia a través de ese medio.

Hay un tema de capacitación también para los mismos trabajadores acerca de estas herramientas digitales, todavía se sigue manejando el tema de los Drive

a través de sus propios correos; y un tema débil podría ser que tal vez un trabajador se vaya o renuncie y pierda el correo, y se pierda el Drive con todos los documentos del expediente, por ejemplo, es algo que se debe mejorar. Pero con este plan que se dio este 2023 se tiene la finalidad justamente de encontrar cuales son las cosas débiles y que es lo que se tiene que implementar, pero de la mano con un presupuesto.

**Nombre de la entrevistada: Milagros Reyes Gallo.**

**1. Desde su experiencia ¿Qué conocimiento tiene sobre los alcances del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora?**

El tema de Gobierno Digital en general está formado y a cargo de la PCM, justamente para que las instituciones públicas se modernicen con respecto al tema de la digitalización, a hacer proyectos nuevos para poder implementarse en las instituciones. En realidad, todas las instituciones del Estado tienen un comité del gobierno digital, cada entidad propone proyectos y los presenta al PCM que llegan a realizarse; no obstante, muchos proyectos no llegan a finalizarse por temas presupuestales. Cuando se forma el comité de gobierno digital se establecen plazos y pautas para llegar al término del proyecto. En ese caso se tienen que tener proyectos de alguna de las partes, como la oficina de gestión documental, en base a áreas estratégicas forman parte de este comité, porque al nosotros ser una oficina de atención al ciudadano y gestión documental, podemos aperturar proyectos de caras al ciudadano. En base a ello, justamente estamos siendo partes de un proyecto para las UGELs de Lima Metropolitana y Dirección Regional, que si llegamos realmente al fin del proyecto.

**2. En base a tu experiencia, ¿Qué servicios digitales existen en tu institución y cómo se están implementando?**

Los servicios digitales que tiene el Ministerio de Educación, tenemos a MINEDU en LINEA, como la mesa de partes virtual, que es una plataforma hecha para el ciudadano, unida al sistema E-SINAD, en el que el ciudadano ingresa inmediatamente su requerimiento y ya se está generando su número

de expediente en una constancia de recepción de su documento; así también se está gestionando la información a su correo electrónico cuando se ha hecho algún requerimiento. Otros proyectos digitales que nosotros también tenemos y que por falta de presupuesto no han podido realizarse son las microformas del archivo central, quizás el próximo año podrían ver ello, el tema de digitalizar el archivo central, sobre todo el tema de actas. También, respecto a la integración del E-SINAD para las Dirección Regional de Lima Metropolitana y sus 7 UGELs, convirtiéndolo en pro entidad; es decir, es una entidad chiquita dentro de un sistema grande, el cual todos pueden interactuar en un mismo sistema, eso es lo que se realizó el año pasado; ya en este año hemos empezado con la integración del sistema, darles el sistema del MINEDU a las UGELs y la Dirección Regional, hoy por hoy, tenemos ya integrado a la UGEL03, 04, 07 y Dirección Regional, próximamente con la UGEL.01. Eso es un poco nuestros proyectos en el marco del gobierno digital.

**3. Desde tu experiencia ¿Consideras que la implementación de los servicios digitales ayuda a mejorar los procesos de gestión en tu institución?**

Claro, ayuda mucho; por ejemplo, uno de ellos es en el tema de la notificación, antes usábamos el tema de Courier físico para poder entregar el documento al ciudadano, hoy por hoy, se hace documento de respuesta al ciudadano e inmediatamente lo estoy notificando a su correo y le llega inmediatamente; en ese sentido, si ha aminorado y acortado procesos, ha mejorado la reducción del uso de papel; así también de tener el documento dentro de un sistema y poder verlo de manera inmediata de manera digital, teniendo la validez también de sus firmas digitales, ya no estar yendo a pedir firmas sino que por el propio sistema derivarlo para ello, mejorando la trazabilidad.

**4. ¿Consideras que las herramientas de interoperabilidad contribuyen en la mejora de los procesos administrativos en tu institución pública?**

Bueno PCM armó un puente entre una entidad y otra, a la fecha compartimos interoperabilidad con todos los Ministerios, a través de la PIDE, eso ha avanzado enormemente, lo cual ayuda bastante para la agilización y eficacia

de los procesos en servicio del ciudadano, lo cual antes era difícil ver ello. Compartir datos, es beneficioso para cualquier acción, el gobierno digital nos ha traído muchos beneficios.

**5. ¿Consideras que la institución pública en donde laboras cuenta con toda la tecnología y capacitación para implementar en su totalidad el proceso de digitalización de servicios? ¿cómo debería darse?**

Considero que sí, realmente aquí en el Ministerio de Educación si tenemos la tecnología, pero muchas veces, como te comente sobre el proyecto de la digitalización del archivo central; el tema aquí son los recursos, el presupuesto, porque hay que ver aquí el tema de escanear, sacar las grapas y todo eso; a la fecha, los servicios que te he mencionado a lo largo de esta charla, son servicios que el MINEDU ha albergado, ahora si hay algo nuevo que se planea hacer, el Ministerio de Educación si tiene las herramientas para poder lograrlo; sin embargo, lo que frena un poco es el tema de contratación de personal, por los recursos económicos; sabes que en materia del Estado nos apoyamos mucho en el tema presupuestal, si no hay presupuesto los proyectos demoran.

**Entrevistada: Gloria Guisela Cusi Hernández**

**1. Desde su experiencia ¿Qué conocimiento tiene sobre los alcances del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora?**

Tengo entendido que el Gobierno Digital involucra a los principios, normas, políticas, procedimientos que guardan relación y son utilizados para la gestión o la gobernanza también o implementación de las tecnologías digitales de la información para realizar la digitalización de procesos; y para brindarles un mejor servicio a la ciudadanía y agilizar los procedimientos administrativos.

**2. En base a tu experiencia, ¿Qué servicios digitales existen en tu institución y cómo se están implementando?**

Desde que era servidora pública eran muy poco los servicios digitales ofrecidos; la mesa de partes era física y no virtual, pero a medida que avanzó el tiempo y las tecnologías de la información llegó al Estado, se ha ido

implementando la mesa de partes virtual, incluso la pandemia tuvo que ver mucho; tanto así que no solamente es la mesa de partes virtual en la entidad misma del Ministerio Público; sino que cada despacho, es decir cada oficina, tiene su propia mesa de partes virtual en la que pueden presentar los escritos correspondientes. Aunado a ello, también trabajamos con el SINOE, las casillas electrónicas por las que tomamos conocimientos cuales son las resoluciones que el Poder Judicial emite; asimismo, para efectos de las notificaciones a los administrados o usuarios, no solamente cumplimos con llamarlos por teléfono, o con las notificaciones físicas a sus domicilios reales o procesales, sino también que los notificamos por WhatsApp, correos electrónicos, y más que todo es eso, la virtualidad que existe en cuanto el servicio a la ciudadanía. Por otro lado, en cuanto servicios a los trabajadores del Ministerio Público, también se imparten estudios, cursos talleres que se dieron más que todo a raíz de la pandemia por datos webinars; todo ello me parece una mejora, ir a la vanguardia con este mundo virtual que es mucho más rápido, eficaz, ya que es un ahorro de tiempo y de esfuerzo, podemos estar interconectados; incluso en las mismas audiencias ya son de manera virtual, por ejemplo para el tema de las prisiones preventivas ya no hay digamos escapatoria alguna para que las partes o justiciables no pueden asistir. Para contarte un poco más, he llevado diligencias con personas que estaban investigadas, pero viviendo en el extranjero, me toco ver uno en España y hasta en China, y cada quien ha tenido que acomodarse al horario, por eso gracias a la virtualidad hemos podido llevar a cabo diligencias que anteriormente por una cuestión de exigencia en el que tenían que estar presencialmente no se podía llevar a cabo, frustrándose muchas de estas diligencias. Por eso yo creo que eso es lo que nos está brindando estos nuevos canales de virtualidad.

**3. Desde tu experiencia ¿Consideras que la implementación de los servicios digitales ayuda a mejorar los procesos de gestión en tu institución?**

Definitivamente ayuda a mejorar los procesos de gestión, sobre todo en la gestión del tiempo, porque como iba indicando, al llevar a cabo diligencias, al

menos las personas investigadas muchas veces se ponían de pretexto el tema de que no podían acercarse hasta el despacho fiscal o hasta la misma sede donde nosotros trabajamos. Por eso, este tema de los servicios digitales nos ha ayudado bastante a generar un link y que puedan acercarse a brindar sus declaraciones, y nosotros gracias a esto justamente podemos emitir un pronunciamiento, llevando a cabo una investigación prolija.

Esto es lo que nos ha ayudado. Así también la mesa de partes virtual nos ha ayudado mucho porque a través de este, las personas pueden presentar sus escritos en cualquier momento, siendo beneficioso por el tema de tiempo y dinero, en el caso de familias que no cuentan con muchos recursos para estar acudiendo presencialmente.

**4. ¿Consideras que las herramientas de interoperabilidad contribuyen en la mejora de los procesos administrativos en tu institución pública?**

Entiendo que cuando refieren la interoperabilidad, es al sistema de información que permite compartir los datos y hasta yo sé, se puede reutilizar la información para no estarla exigiendo a la ciudadanía. Partiendo de eso, dentro del Ministerio Público, existe una plataforma virtual que se llama CODAMU, permite que cuando digitemos el nombre de la persona, podamos acceder al RENIEC, a verificar por ejemplo si tienes antecedentes judiciales, policiales y penales; también si tiene licencia para portar armas y conducir determinados vehículos, además de eso podemos verificar si esa persona tiene bienes registrados a su nombre en la SUNARP. Por ende, son varias plataformas que está dentro incluso del CODAMO, por lo cual nos permite con esa información tener un conocimiento global de la persona investigada, sobre todo si se trata de una persona que se le va a aperturar un proceso penal; entonces con esta recopilación, podemos indicar al Juez sobre qué es lo que haya declarado, verificarlo también en SUNAT si esta persona se encuentra registrado en temas de tributación, siendo necesario por ejemplo en el caso de omisión de asistencia familiar a los Juzgados de Paz Letrados. Definitivamente esta gama de información y conocimientos es lo que nos brinda estos servicios digitales, mediante la interoperabilidad con otras



entidades públicas, lo cual me parece un gran avance y ayuda.

Definitivamente si contribuye bastante; por ejemplo para nosotros poder postular al Poder Judicial o solicitar una pena, tenemos que verificar si la persona anteriormente ha tenido una pena o ha sido sentenciada por otros delitos; por eso al entrar a estas plataformas que ya le hecho mención podemos verificar de manera muy rápida si una persona tiene sentencia en contra, sobre todo si son casos que actualmente están afectando mucho a la ciudadanía, como la extorsión, que los procesos están saliendo de manera rápida y nos ayuda mucho, en comparación de antes, cuando se tenía que oficiar ante el Poder Judicial para obtener dicha información y demoraba más, ahora no, todo es más rápido consultando con las plataformas virtuales.

**5. ¿Consideras que la institución pública en donde laboras cuenta con toda la tecnología y capacitación para implementar en su totalidad el proceso de digitalización de servicios? ¿cómo debería darse?**

Considero que los servicios que le faltaría al Ministerio Público digitalmente hablando, sería el poder implementar el movimiento migratorio, creo que recientemente se está implementando, sobre todo con este tema de la migración de ciudadanos venezolanos, en extranjeros en general. Lamentablemente muchos de los casos que tenemos involucran a ciudadanos venezolanos; por ende, queremos muchas veces ver dónde están, ya que muchos andan indocumentados; sin embargo, con sus nombres básicamente no podíamos acceder tanto a su información o movimiento migratorio que si nos ha exigido mucho, y tenías que estar oficiando al IGEMIN para que nos conteste; eso quizás si me gustaría, ya que no está dentro del CODAMU, me gustaría que se implemente ello con el IGEMIN sobre todo con entidades que están dentro del sistema de justicia, dado que hay una gran envergadura e importancia en ese tema de migraciones por los delitos que están cometiendo los ciudadanos extranjeros. Así también, me gustaría que se habilite un servicio con la INTERPOL para que la canalización de la información sea más rápida.

Respondiendo a tu pregunta. Podría hacerlo sinceramente teniendo en cuenta que el Ministerio Público es una parte vital del sistema de justicia, porque recae sobre el fiscal la titularidad de la acción penal; si el Ministerio Público no acciona penalmente, el poder judicial no puede abrir un proceso contra la persona si no es con la participación del Ministerio Público. Por esta envergadura, entiendo yo que debería estar en la capacidad, pero conocemos perfectamente que para la capacidad ,también tenemos que tener todo tipo de recursos, pero en este caso, más que todo recursos financieros, en temas monetarios; sin embargo, es una traba lamentablemente y eso ya más que todo una crítica, que anualmente dentro del presupuesto anual, muchas veces se reduzca este presupuesto, valga la redundancia; hay más limitaciones económicas que la misma voluntad que podemos tener, en este caso, nosotros como operadores de Justicia del Ministerio Público, se solicita digamos un presupuesto anual de tanto y muchas veces se reduce, lo cual escapa de la misma voluntad que podamos tener por brindar a la ciudadanía un mejor servicio; eso es básicamente todo. Si está en la capacidad yo creo que sí, que deberías estar en la capacidad por la importancia de la función del Ministerio Público dentro de los órganos del sistema de justicia; pero hay que ver el escenario económico y político también en el que nos estamos moviendo, hay poco personal de recursos humanos y logístico en ese sentido; yo creo que ahí la respuesta sería que deberíamos estar en la capacidad, pero existen estas limitación de orden económico incluso hasta político también podría decir.

**Nombre del entrevistado: Leonidas Harold Muñoz Valenzuela**

**1. Desde su experiencia ¿Qué conocimiento tiene sobre los alcances del Gobierno Digital en la gestión pública de la institución donde labora?**

Como funcionario o servidor público he tenido la oportunidad de trabajar en varias instituciones del estado, una de ellas OSIPTEL, que tenía un sistema electrónico propio; así también la fiscalía emplea sistemas para poder gestionar su información, tales como el sistema dos, la bandeja electrónica y dentro del Poder Judicial también tenemos el sistema integrado judicial, eso

como funcionario o servidor público.

**2. En base a tu experiencia, ¿Qué servicios digitales existen en tu institución y cómo se están implementando?**

Los servicios judiciales que tenemos son los endosos, que ahora son absolutamente electrónicos, tenemos también convenios interinstitucionales, por los cuales podemos acceder por ejemplo a RENIEC, así también tenemos acceso a los certificados de antecedentes penales, que son completamente digitales, cuando gestionamos o tramitamos los servicios penitenciarios, el INPE nos remite el cuadernillo del mismo completamente electrónico. Después de la pandemia se implementó bastante todo lo que son las mesas de partes electrónicas y lo seguimos empleando hasta el momento. También he visto para la gestión de personal, que los trabajadores registran su asistencia por marcado biométrico, tanto huella dactilar como a través de la vista. Las audiencias todavía se programa por Google Meet, existe una Resolución de Presidencia del Consejo Ejecutivo de la Corte Suprema, que nos permite realizar a cada corte las audiencias virtuales con el propósito de que no se puedan frustrar; por ejemplo en el caso de los beneficios penitenciarios o compresiones de pena, nosotros seguimos convocando audiencias por medio electrónico, por Google Meet; inclusive las coordinaciones al establecimiento penitenciario o la sala de audiencias lo seguimos remitiendo por correo electrónico, empleamos también llamadas telefónicas, mensajes WhatsApp, levantamos las constancias de las mismas, eso como medio tecnológico para poder gestionar nuestros propios procesos.

**3. Desde tu experiencia ¿Consideras que la implementación de los servicios digitales ayuda a mejorar los procesos de gestión en tu institución?**

Por supuesto, los servicios digitales siempre van a simplificar las cosas, va a brindar modernidad a toda la gestión pública, va a permitir procesar con mayor celeridad la información; de todas maneras, el servicio judicial como política pública se va ver optimizado a través de herramientas tecnológicas o gobierno digital.

**4. ¿Consideras que las herramientas de interoperabilidad contribuyen en la mejora de los procesos administrativos en tu institución pública?**

Claro, al tener la información en línea y poder acceder a la información de manera inmediata, evita toda la gestión de trámite documentaria en soporte físico, y al tener documento electrónico, porque las entidades necesariamente tienen su sistema para poder gestionar, y al tener una información directa, va a optimizar los procesos y va a dar celeridad directamente a cualquier proceso, y sobre todo en situaciones jurídicas donde hay que resolver por ejemplo la situación jurídica de alguien que se encuentre privado de su libertad.

Nosotros tenemos convenios con el Ministerio de Justicia, porque es un órgano adscrito al mismo; así también con el RENIEC, no manejamos directamente la interoperabilidad, ósea no hay una información en línea o directa, pero si gestionamos a través de oficio cualquier documentación adicional

**5. ¿Consideras que la institución pública en donde laboras cuenta con toda la tecnología y capacitación para implementar en su totalidad el proceso de digitalización de servicios? ¿cómo debería darse?**

Bueno mí me sorprende mucho, que el Poder Judicial no tenga esa interoperabilidad que tú le denominas, por ejemplo con Registros Públicos, muchas veces para la ejecución reparaciones civiles necesitamos saber si se registran acciones, bienes muebles o inmuebles y se tiene que requerir todavía a través de oficios físicos y eso retrasa toda la gestión; sería bueno que se implemente ello, conforme a lo que tiene la Fiscalía, un sistema que permita acceder a toda la información de carácter público. Así también, el movimiento migratorio, que a veces es importante para resolver los pedidos de extradición pasiva o activa que requieren, o muchas veces para ver la situación jurídica de la persona que fue requerida como contumaz para ver si se encuentra dentro del territorio nacional, las denuncias policiales y fiscales; todo ello, debería ser una posibilidad directamente del Poder Judicial para poder constatarlo.

Justamente estoy participando en la implementación del expediente electrónico penal en la Corte de Lima Norte como plan piloto, entonces la plataforma y soporte de la estructura digital recién se está implementado; ya existe experiencias de expedientes civiles, de familia de paz letrado, etc., pero no de penal como tal, entonces para la implementación me parece que tiene que ser transversal y tiene que dar la posibilidad de acceder a toda esas bandejas y fuentes de información, ahorita creo que no contamos con el soporte como tal, pero se tiene que implementar. Considero que el principal obstáculo es el tema de gestión pública, de cambio de paradigma, de brindarle valor a la gestión digital como tal, no considero que sea tanto de presupuesto

# ANEXO 5: Evidencias, Atlas Ti9, Diagrama Sankey

GOBIERNO DIGITAL EN LA GESTION PUBLICA - ATLAS.ti
Tabla de co-ocurrencias

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda
Tabla de co-ocurrencias Diagrama Sankey

**Mostrar listas**

- Mostrar tabla
- Mostrar diagrama Sankey

**Vista**

Actualizar

**Datos**

Color

Mostrar conteo

Mostrar coeficiente

Agrupar las citas

**Tabla**

Comprimir

Filas => Columnas

Ajustar las columnas de forma automática

Congelar la primera columna

Especificar tamaño de la columna: 85.0

**Exportar**

Exportar a Excel

Exportar

Tabla de co-ocurrencias

Buscar códigos para posición

Nombre	accesi...	agiliza...	almac...	asiste...	ayuda	capac...	casilla	ciuda...	colab...	datos
accesibilidad	5	5	2	0	15	9	2	7	1	4
agilización	5				4					
almacenamiento	5				3			1		1
asistencia	2									

Buscar códigos para posición

Nombre	accesibilidad	agilización	almacenamiento	asistencia	ayuda	capacitación	casilla	ciudadano	colaboración	datos
<input checked="" type="checkbox"/>	accesibilidad									
<input checked="" type="checkbox"/>	agilización									
<input checked="" type="checkbox"/>	almacenamiento									
<input checked="" type="checkbox"/>	asistencia									
<input checked="" type="checkbox"/>	ayuda									
<input checked="" type="checkbox"/>	capacitación									
<input checked="" type="checkbox"/>	casilla									
<input checked="" type="checkbox"/>	ciudadano									
<input checked="" type="checkbox"/>	colaboración									
<input checked="" type="checkbox"/>	datos									

**No se seleccionaron celdas**

Clicquear en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del diagrama.

**No se seleccionaron celdas**

Clicquear en una celda de la tabla, un nodo, o en el borde del diagrama.