



INSTITUTO GESTIÓN POR DESARROLLO CONVERGENTE
SERIE: DESARROLLO DIGITAL DEL PERÚ Y SU IMPACTO EN EL PBI
BAJO EL MODELO DE INFLUENCIAS MUTUAS

EL PERÚ DIGITAL CRECIÓ

884 %

**pero esa cifra no se refleja
proporcionalmente en el PBI**

Contraste entre la intensidad de uso de los pagos digitales
y la evolución del PBI real del Perú



Wilfredo Elías Pimentel Serrano · Rossana Rivas Tarazona

23 de julio de 2026 · Lima, Perú

FICHA TÉCNICA

Campo	Detalle
Título	El Perú digital creció 884%, pero esa cifra no se refleja proporcionalmente en el PBI — Documento completo · Contraste entre la intensidad de uso de los pagos digitales y la evolución del PBI real del Perú — Evaluación del Plan de Gobierno Digital 2026-2031 bajo el Modelo de Influencias Mutuas
Código	IGDC-PP-043-2026
Serie	Marcos de Desarrollo bajo el Modelo de Influencias Mutuas (Entrega 3 de 4)
Autores	Wilfredo Elías Pimentel Serrano · Rossana Rivas Tarazona
Institución	Instituto Gestión por Desarrollo Convergente (IGDC)
Tipo	Policy Paper — Evaluación prospectiva bajo el Modelo de Influencias Mutuas
Eje temático	Macroeconomía, Transformación Digital y Productividad
Alcance	Perú — Plan de Gobierno Digital 2026-2031
Idioma	Español
Fecha	23 de julio de 2026
Palabras clave	desarrollo digital, PBI, Modelo de Influencias Mutuas, brecha digital, Plan de Gobierno 2026-2031, convergencia, Perú
Contacto	wilpicos@gmail.com https://marcogdc.com/

El Perú digital creció 884%, pero esa cifra no se refleja proporcionalmente en el PBI

Documento completo · Contraste entre la intensidad de uso de los pagos digitales y la evolución del PBI real del Perú — Evaluación del Plan de Gobierno Digital 2026-2031 bajo el Modelo de Influencias Mutuas

Serie: Marcos de Desarrollo bajo el Modelo de Influencias Mutuas — Entrega 3 de 4 **Código:** IGDC-PP-043-2026 · **Autores:** Wilfredo Elías Pimentel Serrano, Rossana Rivas **Instituto Gestión por Desarrollo Convergente (IGDC)** **Fecha de publicación prevista:** 24 de julio de 2026
Contacto: wilpicos@gmail.com · <https://marcogdc.com/>

Versión completa del documento. Existe una versión editorial abreviada de este Policy Paper, publicada como artículo en LinkedIn.

NOTA METODOLÓGICA DEL AUTOR

Este Policy Paper es la tercera entrega de una serie sistemática de publicaciones que analizan la gestión del desarrollo bajo el Modelo de Influencias Mutuas. Todo su análisis mantiene una perspectiva única y explícita, que conviene tener presente en la lectura: cómo el desarrollo digital incide en el Producto Bruto Interno del Perú. El documento no evalúa el Plan de Gobierno como propuesta política ni mide el impacto digital en el PBI; lo decodifica e interpreta bajo el Modelo de Influencias Mutuas para reconocer si existen los valores que permitirían ver esa incidencia.

La primera entrega de la serie decodificó la evidencia global sobre la incidencia del desarrollo digital en el PBI y estableció la línea base; la segunda contrastó esa evidencia con la trayectoria real del Perú y documentó el patrón de profundización sin expansión. Sobre esa base ya establecida, el presente documento avanza al análisis prospectivo: decodifica el Plan de Gobierno Digital 2026-2031 como oferta, lo interpreta contra la evidencia reunida —incluida la de campo del Foro de IA para el Desarrollo del Perú— y deja establecido el criterio con el que la incidencia del desarrollo digital sobre el producto podrá leerse en el periodo que se inicia. Fiel al método de la serie, este documento reconoce si existen los valores que permitirían ver ese impacto; no lo mide ni define una magnitud de “PBI digital”. La instrumentación cuantitativa del Modelo se reserva para la cuarta y última entrega.

I. RESUMEN EJECUTIVO

Este documento evalúa el Plan de Gobierno Digital 2026-2031 a la luz de una pregunta que la serie viene construyendo desde su primera entrega: ¿incide el desarrollo digital en el Producto Bruto Interno del Perú, y en qué condiciones esa incidencia se hace efectiva? Que el desarrollo digital es una de las bases del crecimiento económico y de la posición de los países en la Cuarta Revolución Industrial no es una afirmación que este documento deba demostrar de nuevo: quedó establecida y documentada en el primer Policy Paper de la serie, a partir de la evidencia econométrica de organismos multilaterales. Sobre esa base establecida, el presente Policy Paper hace su trabajo propio.

El punto de partida es un hecho que conviene enunciar con claridad, porque suele pasar inadvertido. El desarrollo digital del Perú está intensamente registrado en sus canales: el Banco Central de Reserva publica el crecimiento sostenido de los pagos digitales —con un alza acumulada cercana al 884% desde 2019—, las billeteras electrónicas documentan su expansión y los índices internacionales miden la adopción. Las señales del fenómeno son abundantes y públicas. Y, sin embargo, su verdadera dimensión sobre el producto no está establecida: se sabe que el desarrollo digital crece, pero no cuánto de ese crecimiento se traslada efectivamente al PBI. Este documento no viene a medir

esa magnitud —no define ni calcula un “PBI digital”—. Aplica el Modelo de Influencias Mutuas para reconocer, sobre la evidencia disponible, si existen los valores que permitirían ver ese impacto, y para interpretar qué condiciones lo harían efectivo.

El diagnóstico central es que el desarrollo digital peruano se encuentra en un estado de brecha: un sistema que funciona y se registra, pero cuyas interacciones con el producto no se capturan. La evidencia de campo del Foro de IA para el Desarrollo del Perú (CIP CDLima, 2026) —una síntesis de diecinueve especialistas y doscientas siete citas— confirma la contracción de los ejes materiales del ecosistema y documenta una fragmentación institucional que la propia normativa cimienta. Evaluado contra ese fondo, el Plan de Gobierno resulta ambicioso y claro en sus metas, pero descansa sobre una arquitectura de convergencia que da por supuesta y no construye. Sus diez metas son componentes; lo que no está garantizado son las interacciones que las volverían impacto.

El documento se publica días antes del mensaje a la nación que inaugura el nuevo periodo de gobierno, y no anticipa su contenido. Su aporte es dejar establecido, desde la evidencia, el criterio con el que la incidencia del desarrollo digital sobre el PBI podrá leerse en la etapa que se abre: tres trayectorias posibles —la continuidad de la tendencia, la aceleración hacia las metas sobre la arquitectura existente, y el reordenamiento que quiebra la fragmentación— y el concepto de Zona de Convergencia como aquello que separaría a la tercera de las dos primeras. La conclusión es que el momento es una ventana de oportunidad excepcional: las decisiones de arquitectura digital de esta etapa serán la base del país en la Cuarta Revolución Industrial, y la abundancia de instrumentos que el Perú ya posee, de no corregirse la fragmentación que los dispersa, profundizaría la brecha en lugar de cerrarla.

Palabras clave: desarrollo digital, Producto Bruto Interno, Modelo de Influencias Mutuas, brecha digital, Plan de Gobierno 2026-2031, Cuarta Revolución Industrial, arquitectura de convergencia, Perú, política pública digital.

II. INTRODUCCIÓN

El desarrollo digital como base, no como sector

En la conversación económica sobre el Perú, la atención suele concentrarse en los sectores que históricamente han movido el producto: la minería, la agricultura, la pesca, la manufactura. El desarrollo digital rara vez ocupa el centro de esa conversación, y cuando lo hace, tiende a tratarse como un asunto técnico especializado o como un sector más entre otros. Esta serie parte de una premisa distinta, que su primera entrega documentó con evidencia: en la Cuarta Revolución Industrial, el desarrollo digital no es un sector que compita por su porción del producto, sino una base transversal que atraviesa y condiciona a todos los demás. La incidencia de lo digital sobre el PBI no se agota en el peso de una industria digital: se despliega en cómo la digitalización reorganiza la productividad de la economía entera.

Que esto es así fue establecido en el primer Policy Paper de esta serie, a partir de la revisión sistemática de la literatura econométrica de organismos multilaterales entre 2012 y 2026. Aquella entrega decodificó que un incremento en la madurez del ecosistema digital eleva el PBI per cápita, que los pagos digitales inciden en el crecimiento a través de la formalización, y que la difusión tecnológica es un determinante de la productividad total de los factores. No es necesario reconstruir aquí esa demostración: se remite al lector a ella y a los trabajos del corpus que la sustentan. Lo que importa retener es su conclusión, porque es el suelo sobre el que este documento se para: el desarrollo digital incide en el PBI, y esa incidencia es uno de los asuntos de mayor interés para el futuro económico del país.

Conviene precisar cómo se llega hasta aquí, porque este documento no parte de cero: es el tercer tramo de un mismo recorrido hacia la incidencia del desarrollo digital en el PBI del Perú. La primera entrega decodificó qué dice la evidencia internacional sobre esa incidencia y con qué elasticidades opera —la madurez del ecosistema sobre el producto per cápita en Katz y Callorda, los pagos digitales sobre el crecimiento en Aguilar et al.—, fijando el mecanismo de transmisión. La segunda contrastó esas elasticidades contra la trayectoria real del país entre 2012 y 2026, y encontró que el desarrollo digital peruano profundiza el componente ya activado sin expandir la base que lo capturaría en el producto. El presente documento toma ese hilo donde quedó: si las elasticidades existen (primera entrega) y la trayectoria real no las está capturando (segunda entrega), la pregunta que corresponde ahora es si el Plan de Gobierno Digital 2026-2031 contiene los valores que permitirían activarlas —es decir, si el plan es la pieza que reconecta el desarrollo digital con el PBI, o si repite el patrón que ya venía trabándolo.

Lo que este documento explora, y lo que no

Establecida esa base, el presente documento se ocupa de una pregunta más específica y más incómoda. Si el desarrollo digital incide en el PBI, ¿podemos ver esa incidencia en el caso peruano? La respuesta honesta, y el punto de partida de este trabajo, es que el fenómeno está profusamente registrado pero su dimensión sobre el producto permanece indeterminada. El Banco Central publica el crecimiento de los pagos digitales; las billeteras y demás canales lo registran; los índices de adopción lo miden. Nada de eso falta. Lo que falta es la traducción de esas señales en una dimensión clara del impacto sobre el PBI.

Conviene ser explícito sobre el alcance de este documento, para no generar una expectativa que no corresponde. Este Policy Paper no mide el impacto del desarrollo digital en el PBI, ni define una magnitud llamada “PBI digital”. El Modelo de Influencias Mutuas, marco de esta serie, no opera midiendo el fenómeno: opera reconociendo, mediante la decodificación de la evidencia y su interpretación, si existen los valores codificables que permitirían ver si el desarrollo digital ha impactado en el producto, y qué condiciones estructurales hacen que ese impacto se capture o se pierda. La distinción no es un tecnicismo: es lo que separa este trabajo de un ejercicio de estimación econométrica. Aquí no se calcula cuánto; se interpreta si el sistema está dispuesto de tal modo que ese cuánto pueda siquiera reconocerse.

El objeto y el momento

El objeto concreto de este documento es el Plan de Gobierno Digital 2026-2031, entendido como una oferta: la mejor versión digital que el país declara aspirar a alcanzar en el periodo que se inicia. Se lo evalúa no para calificarlo, sino para decodificar qué componentes contiene y qué interacciones presupone, y para contrastar esa oferta con la evidencia que la serie ha reunido de diversas fuentes —los Policy Papers anteriores, el corpus de trabajo y la evidencia de campo del Foro de IA para el Desarrollo del Perú—.

El momento de esta evaluación no es incidental. El documento se publica días antes del mensaje a la nación con el que se inaugura el nuevo periodo de gobierno. No se escribe, por tanto, para juzgar una gestión —que aún no ha comenzado— sino para dejar establecido, antes de que las decisiones se tomen, el criterio con el que podrán leerse. Es una intervención prospectiva sobre un modelo de desarrollo, no un comentario sobre un actor político. El desarrollo digital del Perú se encuentra ante una ventana de oportunidad cuyas decisiones serán la base del país en la Cuarta Revolución Industrial; contribuir a que esa ventana se comprenda con claridad, antes de que se cierre, es el propósito de este trabajo.

Ruta del documento

El documento sigue el ciclo Decodificación–Interpretación–Revelaciones que estructura la serie. La Sección III decodifica el Plan de Gobierno: identifica sus diez metas, las agrupa en familias de interacción y aísla, en cada una, la interacción que la oferta presupone y no construye. La Sección IV interpreta esa decodificación en dos niveles —la oferta leída en sus propios términos y la oferta contrastada contra la evidencia—, e incorpora la síntesis de campo del Foro. La Sección V destila el recorrido en una narrativa de cómo el desarrollo digital peruano llegó al estado en que se encuentra. La Sección VI traduce ese estado en tres trayectorias posibles al horizonte 2030-2031. La Sección VII nombra el concepto de Zona de Convergencia como aquello que separaría una de esas trayectorias de las demás. La Síntesis final recoge el conjunto y precisa qué queda para la siguiente entrega de la serie.

III. DECODIFICACIÓN DEL PLAN DE GOBIERNO DIGITAL 2026-2031

El país hizo lo que se suponía que debía hacer

Fiel al método de la serie, este apartado no evalúa el Plan de Gobierno: lo **decodifica**. El propósito no es calificar cada meta como buena o deficiente —ese sería el lenguaje de los componentes—, sino aislar de la oferta declarada las interacciones que cada grupo de metas presupone y no construye. La decodificación precede a la interpretación: primero se destila qué dice el plan y contra qué evidencia se lee, y solo después se interpreta qué separa su cumplimiento de su enunciado.

El Plan de Gobierno Digital declara diez metas al horizonte 2031. Antes de leer una por una, conviene leerlas como conjunto, porque su reparto ya revela un primer rasgo estructural.

1. El reparto por eje: lo que el plan nombra y lo que subordina

Clasificadas según los ejes que el Foro CIP CDLima adaptó del AI Preparedness Index del FMI, las diez metas se distribuyen de manera desigual. Tres se concentran en **Infraestructura Digital** (cobertura de internet distrital y Red Dorsal, cobertura satelital y móvil en zonas remotas, conectividad escolar rural). Tres en **Integración/Uso** (Ventanilla Única Digital, MYPE Digital, Historia Clínica Electrónica). Tres en **Instituciones** (interoperabilidad estatal, Expediente Judicial Electrónico, Shock Anticorrupción Digital). Una sola en **Talento** (el Portal de Herramientas Gerenciales). Y ninguna toma a la **Innovación** como eje primario.

Este último punto exige precisión, porque es el rasgo decodificado más significativo del reparto. No es que el plan ignore la innovación por completo: aparece como eje secundario en dos metas —MYPE Digital, cuya incorporación de micro y pequeñas empresas supone un componente de innovación en el modelo de negocio, y el Shock Anticorrupción Digital, que incorpora inteligencia artificial en las contrataciones—. Pero en ninguna de las diez metas la generación de capacidad nueva ocupa el lugar principal. La innovación queda **subordinada a un segundo plano**, tal como lo muestra el propio Plan de Gobierno: es un atributo que acompaña a otras metas, nunca el objetivo que las ordena.

El reparto, así leído, dibuja el perfil de la oferta. El plan es explícito y ambicioso al declarar *qué se usará* (los ejes de Uso e Integración) y *qué entidad se hará cargo* (el eje de Instituciones). Es comparativamente parco al especificar *cómo se genera la capacidad* que haría sostenible ese uso —

el Talento aparece una sola vez— y guarda silencio sobre *cómo se produce lo que aún no existe* —la Innovación, subordinada—. Es la firma de una autoproyección optimista construida sobre resultados declarados, no sobre las interacciones que los producirían. En esto el Plan comparte estructura con el propio IE-AIPI/F del Foro, que capturaba lo que el país declaraba haber avanzado: ambos son lecturas hacia adelante de un sistema, y ambos quedan expuestos al mismo contraste con la realidad de las interacciones.

Tabla 1. Las diez metas del Plan de Gobierno mapeadas a los ejes del Foro

N.º	Meta del Plan (indicador)	Familia	Eje primario (Foro)	Eje secundario	Naturaleza
7	90% cobertura internet distrital + Red Dorsal	A	Infraestructura Digital	Integración/Uso	Conectividad + Uso
8	Cobertura universal satelital y móvil	A	Infraestructura Digital	—	Conectividad (despliegue)
9	100% escuelas rurales conectadas	A	Infraestructura Digital	Talento	Conectividad + Formación
1	Ventanilla Única Digital: 80% de trámites	B	Integración/Uso	Instituciones	Uso
3	MYPE Digital: 70% de MYPE incorporadas	B	Integración/Uso	Innovación	Uso (margen extensivo)
10	Historia Clínica Electrónica: 80% del sistema	B	Integración/Uso	Instituciones	Uso
2	Interoperabilidad: 100% nacional / 70% subnacional	C	Instituciones	Integración/Uso	Uso institucional
5	Expediente Judicial Electrónico nacional	C	Instituciones	Integración/Uso	Uso institucional
6	Shock Anticorrupción Digital (IA)	C	Instituciones	Innovación	Uso institucional
4	Portal de Herramientas Gerenciales (500k/año)	—	Talento	Integración/Uso	Formación (insumo)

Infraestructura (3), Integración/Uso (3), Instituciones (3), Talento (1); Innovación no aparece como eje primario en ninguna meta, solo como secundario en las metas 3 y 6.

Para decodificar ese contraste sin diluirlo en diez análisis sueltos, las metas se agrupan en tres familias de interacción, ordenadas según la secuencia de fases que el PP41 estableció: la conectividad de la Fase I, el flujo transaccional de la Fase II y el uso institucional que de él depende.

2. Familia A — Conectividad y despliegue (metas 7, 8, 9)

Las tres metas de Infraestructura Digital —90% de cobertura de internet en todos los distritos con uso efectivo de la Red Dorsal, cobertura universal satelital y móvil en la Amazonía y la zona altoandina, y conectividad del 100% de escuelas rurales con seis millones de dispositivos— pertenecen a la Fase

I del PP41, aquella cuya elasticidad decodificada fue la de Sabbagh et al. (2012): diez puntos porcentuales adicionales de digitalización se asocian con 0.75% de crecimiento del PBI per cápita.

La interacción que esta familia presupone y no instrumenta es la que va del despliegue al uso. Las metas declaran cobertura, pero la cobertura es una condición de la conectividad, no del uso efectivo que traslada valor al producto. La evidencia comparada sudamericana, decodificada en el corpus, es concluyente en este punto: desplegar la troncal no produce el uso. Colombia conectó el 96% de sus municipios y registra apenas 28.8% de uso efectivo en zonas rurales; Argentina iluminó su red federal de fibra a lo largo de más de una década y la troncal permanece sin última milla, dependiente de proveedores locales; Uruguay, el caso de menor brecha de la región, necesitó cerca de quince años de una política de Estado sostenida para acercarse a la cobertura universal. El reloj de esta capa física se mide en décadas, no en un periodo de gobierno, y no existe precedente regional de resolución en plazo corto.

Tabla 2. El reloj de la Capa 2 en Sudamérica: despliegue de infraestructura troncal

País	Programa operador	Inicio	Plazo a cobertura alta	Brecha de uso persistente
Uruguay	ANTEL (estatal), FTTH	2011	~15 años a cobertura casi universal (74% hogares, 2021)	Menor de la región; ~100 localidades pendientes
Colombia	PNFO (MinTIC)	2011	~3 años al grueso de municipios	96% municipios conectados / 28.8% uso efectivo rural
Argentina	REFEFO (ARSAT)	2010	~13-14 años al 95% iluminado (2023-24)	Troncal sin última milla; depende de ISP locales
Brasil	PNBL + Norte Conectado	2010	Más de una década	Última milla persistente, especialmente en la Amazonía
Chile	FON + FOA (Austral)	2016/2020	FOA operativa años tras 2016; FON en despliegue	A jul-2026: tramos FON sin operar

En ningún caso regional el despliegue de la troncal se resolvió en el horizonte de un periodo de gobierno; el reloj de la capa física se mide en décadas, y la cobertura alcanzada no produjo por sí sola el uso efectivo.

El caso más agudo de la familia es la propia Red Dorsal. Su infraestructura está desplegada al cien por ciento —cerca de 13,500 kilómetros de fibra tendida desde 2016, con cobertura física sobre las capitales regionales y provinciales— y, sin embargo, opera al 7.8% de su capacidad: a abril de 2023, apenas 39.3 de sus 500 Gbps de capacidad total estaban efectivamente contratados por operadores (DL N.º 1560), una proporción que dos años después permanece sin moverse. La meta 7 enuncia “uso efectivo” junto a la cobertura, pero no instrumenta el mecanismo que convertiría la fibra desplegada en tráfico real. El contraste es la ilustración más nítida posible del argumento: una troncal tendida en su totalidad y aprovechada en una fracción marginal. Es el retorno rezagado del PP41 reapareciendo en la oferta 2026-2031, y el patrón regional —Colombia con 96% de cobertura y 28.8% de uso rural— reproducido dentro del propio activo estatal peruano: hardware y troncal sin la arquitectura de interacciones que les daría escala.

Este contraste solo revela su peso cuando se lee en clave regional, y es ahí donde la queja de fondo encuentra sustento. La distancia entre lo que una norma digital aspira y lo que efectivamente opera

no es una singularidad peruana que se pueda afirmar en abstracto: se vuelve visible al lado de los vecinos que sí cerraron esa distancia. Uruguay llevó su troncal a cobertura casi universal y la convirtió en uso; Chile sostuvo una política de Estado que trasladó el despliegue a servicio efectivo. En ambos, el desarrollo digital incidió en el producto no porque aspiraran más que el Perú —las metas declaradas fueron comparables—, sino porque la implementación alcanzó la altura de la aspiración. El Perú aspiró de modo semejante y operó por debajo: la Red Dorsal al 7.8%, la Ley de IA declarativa durante dos años sin reglamento, la cláusula de no afectación al Tesoro repetida en cada norma de gobernanza. El Foro ya había capturado ese escenario comparado y lo cifró sin ambigüedad en la Zona de Fractura del ecosistema. Lo que el contraste regional añade a este documento es el mecanismo preciso: no es la ambición normativa la que separa a un país que traslada de uno que no lo hace, sino la convergencia entre lo que la norma promete y lo que el sistema efectivamente pone a operar.

Conviene explicitar aquí las magnitudes de esa condicionalidad, porque son las que fijan la vara contra la cual se lee el caso peruano. La primera entrega decodificó tres elasticidades convergentes. Sabbagh et al. (2012) establecieron que un avance de diez puntos porcentuales en digitalización se asocia con 0.75% adicional de PBI per cápita. Katz y Callorda (2018), al refinar la medición para América Latina, encontraron que un incremento de 1% en la madurez del ecosistema digital eleva el PBI per cápita en 0.13% —y en ese mismo índice el Perú registraba 44.35 sobre 100, frente a los 60.24 de Chile—. Aguilar et al. (2024) cuantificaron que cada punto porcentual adicional de pagos digitales se asocia con 0.10 puntos porcentuales de crecimiento del PBI per cápita a dos años, reduciendo además la informalidad en 0.06 puntos.

La relación, entonces, existe y está cuantificada. De ello se sigue que el asunto peruano no es de potencial —el potencial está probado— sino de captura: por qué un desarrollo digital tan activo no se refleja en el producto en la magnitud que estas elasticidades harían esperar. Aquí la intensidad registrada vuelve a aparecer, pero leída de otro modo: un uso que se multiplicó a ese ritmo debería, según esta literatura, dejar una huella visible en la productividad agregada. Que esa huella no aparezca en la escala esperada es, en sí mismo, el objeto de este documento. Y es también la razón por la que la serie no procede midiendo componentes: las elasticidades ya están decodificadas, y lo que falta por reconocer no es su valor, sino si el sistema está dispuesto de modo que puedan activarse.

Y esa lectura tiene un final, no una incógnita. La primera entrega, al decodificar los estudios que sostienen esta serie —Sabbagh, Katz y Callorda, Aguilar—, no dejó el impacto digital como una promesa abierta: lo estableció como un efecto condicionado. El desarrollo digital incide en el PBI cuando se dan las condiciones para que incida; sin ellas, el mismo avance tecnológico se registra pero no se traslada. Los vecinos que reunieron esas condiciones convirtieron su desarrollo en producto; el Perú, que las tiene fragmentadas, acumula señales de avance —pagos que se multiplican, cobertura que se extiende— que la trayectoria del producto no recoge. Por eso, mientras la convergencia no se produzca, el desarrollo digital peruano solo puede reflejarse de dos maneras en el PBI: como continuidad de la tendencia o, en el mejor caso, como una inflexión leve. El salto —el tercer camino— exige exactamente la condición que los estudios del PP41 señalaron y que la región confirma: que la implementación converja con la aspiración. Las tres trayectorias que la sección siguiente traza no son, entonces, tres futuros equiprobables, sino la traducción directa de esa condicionalidad ya decodificada.

3. Familia B — Uso transaccional y margen extensivo (metas 1, 3, 10)

Las tres metas de Integración/Uso —Ventanilla Única Digital con el 80% de trámites empresariales en línea, MYPE Digital con el 70% de micro y pequeñas empresas incorporadas al comercio electrónico y los pagos digitales, e Historia Clínica Electrónica en el 80% del sistema de salud— pertenecen a la Fase II del PP41, la del flujo transaccional, cuyas elasticidades decodificadas son la

de Katz y Callorda (2018) para la madurez del ecosistema y la de Aguilar et al. (2024, BIS) para los pagos digitales.

Esta familia toca el corazón del hallazgo del PP42. La meta de MYPE Digital ataca el margen correcto: el **extensivo**, precisamente el que quedó estancado en la profundización sin expansión. La adopción de pagos digitales apenas se movió de 49% de adultos en 2021 a 51.7% en 2024 —según el Global Findex 2025— mientras la intensidad de uso se disparaba: el indicador de pagos digitales del BCRP alcanzó 442 operaciones por adulto en 2024, con un crecimiento acumulado del 884% desde 2019. Que el plan apunte a expandir quién participa, y no solo a intensificar el uso de quienes ya participan, es coherente con lo que el PP42 identificó como la interacción faltante. Pero la meta se enuncia sobre una base de incorporación aún incompleta —hacia 2024 la tenencia de una cuenta en el sistema financiero alcanzaba el 57% de los adultos, y llegaba al 67% al sumar la tenencia de billeteras digitales, de modo que en torno a un tercio de la población adulta seguía fuera del circuito— y no especifica el mecanismo que llevaría a una MYPE hoy excluida a integrarse a él. Declarar el objetivo extensivo no construye la interacción que lo realiza.

La evidencia intra-Perú decodificada en el corpus muestra de qué depende esa interacción. Donde la conectividad existe, el uso se multiplica; donde no, se estanca: entre 2020 y 2023 la costa sur, con densidad de líneas alta, elevó el uso de billeteras en torno al 45%, mientras la selva, con densidad baja, apenas cerca del 17%. El margen extensivo no se expande por decreto de meta, sino por la interacción entre conectividad, talento y adopción que las metas de esta familia dan por resuelta.

El punto se agudiza al observar que el marco normativo peruano ya contiene una palanca de incorporación que el plan no articula con sus metas. La Ley N.º 32413, promulgada en julio de 2025 y operativa desde su reglamento (D.S. 011-2026-EF) en febrero de 2026, habilita la billetera digital como medio válido para el pago de haberes, gratificaciones y compensación por tiempo de servicios, y está orientada explícitamente a trabajadores no bancarizados por razones geográficas o de conectividad. Es, en principio, un mecanismo de incorporación al margen extensivo por la vía laboral. Pero su propio sustento revela la interacción faltante: de los 2.3 millones de empresas formales del país, solo cerca de 400,000 —menos de una de cada cinco— registran remuneraciones en la Planilla Electrónica que sirve de canal a la norma. El componente legal existe; la interacción que lo volvería incorporación efectiva —conectar la palanca laboral con las metas de digitalización de las MYPE, sobre una planilla de cobertura aún minoritaria— no está construida. Es la ilustración precisa del argumento: un instrumento disponible que, sin la arquitectura que lo articule, no traslada su potencial al margen que el plan aspira a expandir.

Dentro de la familia hay, sin embargo, un punto de tracción. La Historia Clínica Electrónica es la única meta del plan que se apoya en una interacción ya probada en el terreno peruano: el eje Salud registra en el Foro un valor de -1.59, el menos contraído de los sectores evaluados, sostenido por la existencia de estándares de interoperabilidad clínica (HL7 FHIR) más allá del piloto. Es una meta viable en la medida en que escale una interoperabilidad que ya funciona, y por esa razón se retomará como posible punto de entrada de la arquitectura de convergencia.

4. Familia C — Uso institucional (metas 2, 5, 6)

Las tres metas de Instituciones —interoperabilidad del 100% de las entidades del Gobierno Nacional y al menos el 70% de las subnacionales, Expediente Judicial Electrónico con cobertura nacional, y Shock Anticorrupción Digital con inteligencia artificial en las contrataciones— comparten una naturaleza: son metas de proceso institucional. Describen qué entidad hará qué, con qué cobertura, pero no la arquitectura de convergencia que articularía a esas entidades entre sí.

La interacción ausente en esta familia se localiza en el nodo de datos. La meta de interoperabilidad toca directamente el eje que el Foro decodificó como el más contraído de todos: los datos, con un

valor de -2.88 . Interoperar exige datos estructurados, estandarizados y gobernados; el plan declara la meta de interoperabilidad como un logro de cobertura institucional, sin definir la gobernanza de datos que la haría posible. Otro tanto ocurre con el Shock Anticorrupción Digital: supone una infraestructura de datos de contrataciones estructurados en tiempo real que descansa sobre ese mismo nodo contraído. Son metas que presuponen resuelta la capa de datos cuya contracción el Foro midió como el obstáculo principal.

5. La meta huérfana y el hilo común

Fuera de las tres familias queda la meta 4, el Portal de Herramientas Gerenciales con quinientas mil empresas capacitadas al año, única representante del eje Talento. Su lugar en el corpus es revelador: es una meta de insumo sin capa de soporte. Capacitar en herramientas de gestión e inteligencia artificial a esa escala exige un cuerpo de capacitadores y formadores que hoy no existe; la meta declara el resultado formativo sin construir la capacidad que lo haría posible. Es el emblema del eje Talento subdotado que el reparto inicial ya anticipaba: nombrado una sola vez, y esa vez, huérfano de precondition.

Decodificadas las tres familias y la meta huérfana, emerge el hilo que las atraviesa. Todas, sin excepción, dan por supuesta la misma capa: la de infraestructura y datos —la Capa 2— y, por encima de ella, la arquitectura de convergencia que articularía liderazgo y estrategia. Las metas de conectividad suponen que el despliegue se traducirá en uso; las de uso transaccional suponen que la adopción se expandirá sola; las de uso institucional suponen resueltos los datos que el Foro midió contraídos. Ninguna construye esa capa: todas la presuponen. El plan concentra su peso en el Uso y en las Instituciones —una intención correcta en su dirección— pero deja la Innovación subordinada y da por resuelta la arquitectura de la que depende que cualquiera de sus diez metas se traslade al producto.

Ese hilo —la Capa 2 presupuesta, la arquitectura de convergencia ausente— es el que la sección siguiente toma para interpretar qué separaría el cumplimiento del plan de su mero enunciado.

Vistas en conjunto, las tres familias no son diez metas sueltas: son el terreno concreto donde las elasticidades que la primera entrega decodificó tendrían que activarse. La Familia A es el lugar de la elasticidad de Sabbagh —cobertura a producto—; la Familia B, el de las elasticidades de Katz y Callorda y de Aguilar —madurez y pagos a producto—; la Familia C, el de la interoperabilidad que decide si esas dos primeras llegan a difundirse por el tejido productivo. Decodificar el plan, entonces, no es inventariar sus metas: es reconocer sobre cuáles de esas elasticidades ya conocidas actúa, y si lo hace sobre la trayectoria que la segunda entrega dejó fijada —una en la que el componente se profundiza pero la base no se expande. La interpretación que sigue trabaja exactamente esa pregunta.

IV. INTERPRETACIÓN

Que lo digital mueve el PBI no es opinión: está medido

La decodificación aisló, familia por familia, las interacciones que el Plan de Gobierno presupone. La interpretación toma ese hallazgo y desnuda la oferta con la mayor precisión posible: identifica sus componentes y las interacciones que —si las hay— estén claramente establecidas. La operación se despliega en dos niveles. El primero es la primera intención: leída la oferta en sus propios términos y contra las evidencias reunidas de diversas fuentes, ¿podría el desarrollo digital previsto mover la aguja del PBI? El segundo contrasta esa lectura contra el corpus de valores codificables que la serie ha reunido —los Policy Papers anteriores, las evidencias del Excel de trabajo y el Foro CIP CDLima—

, y es la contrastación la que valida. El resultado, cualquiera que sea, sólo podrá definirse en el horizonte cercano con el mensaje a la nación y la tendencia que tomen las curvas.

El mapa de la Interpretación

Dos niveles de lectura del Plan de Gobierno — y dónde termina el PP43



Figura 1. Mapa de la Interpretación: el Nivel 1 concede lo que la oferta promete; el Nivel 2 lo contrasta contra la evidencia. El PP43 reconoce si existen los valores codificables del impacto; no mide el PBI ni instrumenta el modelo.

1. Primer nivel: la oferta leída en sus propios términos

El plan es ambicioso y claro. Reconocerlo no es una concesión retórica: se desprende de su lectura. Sus diez metas están enunciadas con precisión, cuantificadas y orientadas a resultados verificables. Léida la oferta al supuesto de su cumplimiento pleno —poniéndola a funcionar al cien por ciento—,

es previsible que alcanzaría a mover la aguja del PBI: si el 90% de cobertura con uso efectivo, el 80% de trámites en línea, el 70% de MYPE incorporadas y el 80% de historias clínicas digitales se cumplieran en su totalidad, el desarrollo digital resultante sería, previsiblemente, materia de evaluación de impacto en el producto.

Esa previsión, sin embargo, es lo que dice el plan, no lo que dice la realidad. Es la voz de la oferta llevada a su máximo, no la del análisis. Y su alcance es estrictamente el de una primera intención: constatar que la oferta es decodificable —que contiene componentes reconocibles y densidades legibles— y que, decodificada y llevada a su cumplimiento pleno, anticiparía una dirección favorable. En su extremo más generoso, el Nivel 1 concede que si las metas se cumplieran, podrían llegar a ser materia de evaluación de su impacto en el PBI. Pero eso, hasta aquí, es sólo especulación: falta el mensaje a la nación, y falta —sobre todo— la contrastación contra la realidad que la segunda parte de la interpretación realiza.

La oferta, así leída, resulta densa en componentes tecnológicos y en declaración de resultados, y presupone —sin construirlas— la arquitectura que articularía sus entidades y la estrategia que ordenaría sus normas. Esa asimetría es lo que la hace decodificable y, a la vez, lo que traslada toda la carga de la validación al contraste: si la oferta descansa sobre componentes y da por supuestas las interacciones, sólo la evidencia puede decir si esas interacciones existen en la realidad o son un supuesto del plan.

2. Segundo nivel: la contrastación que valida

Si el primer nivel concedió que la oferta, al 100% de cumplimiento, sería previsiblemente capaz de mover la aguja, el segundo pone esa previsión a prueba contra lo que ya fue reconocido. Y la contrastación es lo que valida, porque revela que el cumplimiento pleno del plan no es un supuesto declarable a voluntad: una infraestructura que necesita décadas o una armonización normativa no son un deseo que se cumple por enunciarlo. Aquí el orden no lo manda la densidad, sino la contundencia: la interpretación abre por los hallazgos cuya fuerza probatoria es mayor, y estos no son casos aislados sino los dos que constituyen el patrón mismo.

2.1 La evidencia empírica del Foro y la ausencia de valores codificables del impacto en el PBI

El contraste del segundo nivel se apoya en la pieza más sólida del corpus: la evidencia de campo del Foro de IA para el Desarrollo del Perú (CIP CDLima, abril de 2026). No se trata de una estimación ni de una opinión ilustrada, sino de una síntesis empírica estructurada: diecinueve especialistas sectoriales distribuidos en seis paneles, cuyas manifestaciones observables quedaron registradas en doscientas siete citas verbatim capturadas en tiempo real, procesadas mediante el instrumento de Ingeniería de Síntesis derivado del Modelo de Influencias Mutuas. Esa base es la que dota al Nivel 2 de un estándar probatorio distinto del Nivel 1: frente a una oferta declarada —por ambiciosa y clara que sea—, la contrastación trae una síntesis experta de campo.

Conviene explicitar un supuesto de transferencia antes de emplear esta evidencia. El Foro evalúa específicamente el ecosistema de inteligencia artificial, no el desarrollo digital en su conjunto. Se lo toma aquí como referente válido para el desarrollo digital porque, al menos en el caso peruano, el desarrollo de la IA involucra en gran medida desarrollo digital: la inteligencia artificial se asienta sobre la misma capa de infraestructura, datos y arquitectura institucional que el desarrollo digital general, de modo que las contracciones que el Foro detecta en los ejes de Datos e Infraestructura son, en lo sustancial, contracciones del sustrato digital compartido —un ecosistema de IA no puede superar la madurez de la capa digital sobre la que opera—. El supuesto es, por tanto, acotado: la evidencia del Foro se emplea como referente del sustrato digital común, no como equivalencia entre ambos dominios.

Tabla 3. Registro del Foro CIP CDLima como evidencia empírica de campo

Informe Técnico Fundacional IT-FIADP-001-2026 · 19 especialistas · 6 paneles · 207 citas verbatim
· instrumento de Ingeniería de Síntesis, IE-AIPI [−5.00, +5.00].

Eje / indicador	Valor IE-AIPI	Lectura del registro
Inclusión Digital	−3.75	Vector de máxima contracción
Datos	−2.88	Rezago material; nodo crítico de interoperabilidad
Educación	−2.84	Desajuste del ritmo adaptativo
Infraestructura	−2.73	Rezago material
Productividad	−2.66	Estrangulamiento dual (infraestructura + datos)
Políticas y Regulación	−1.73	Eje menos contraído: avance normativo
Salud	−1.59	Único nodo con fortaleza relativa (HL7 FHIR)
IE global	−2.45	Ubica al ecosistema en la Zona de Fractura (Módulo $M < 5.0$ en el marco IM)
IBS (bloqueo sistémico)	≈ 0.72	Bloqueo del ecosistema bajo la arquitectura actual
M_max (techo estructural)	≈ 4.20	Techo de convergencia sin reforma arquitectónica

Estos valores constituyen un registro del documento del Foro y se reproducen como evidencia empírica de campo; no se instrumentan ni recalculan en este Policy Paper. La Zona de Fractura es una región definida matemáticamente en el libro del Modelo IM (Módulo $M < 5.0$); dentro de ella este documento distingue cualitativamente fractura y brecha, y ubica al caso peruano en brecha (ver §IV). La lectura de la relación entre estos valores corresponde a la siguiente entrega de la serie.

El Foro sitúa al ecosistema en un índice global de evidencia de −2.45, con los ejes materiales más contraídos —Datos en −2.88, Infraestructura en −2.73— neutralizando el avance normativo del eje de Políticas y Regulación (−1.73). Es la paradoja de madurez legislada: el país legisla más rápido de lo que construye la capacidad material que haría operativa esa legislación. El instrumento ubica al ecosistema en lo que denomina Zona de Fractura, una región definida matemáticamente en el marco del Modelo de Influencias Mutuas por los umbrales del Módulo de Convergencia. Conviene una precisión sobre esa denominación, porque de ella depende el diagnóstico. La Zona de Fractura es una región del espacio de convergencia; dentro de ella, el Modelo distingue cualitativamente dos estados del sistema. El primero, la fractura en sentido estricto, corresponde a relaciones L-T-E rotas en un sistema que ha dejado de generar crecimiento. El segundo, la brecha, corresponde a relaciones ambiguas que no capturan las interacciones necesarias para alcanzar el resultado superior, en un sistema que funciona pero no lo consigue. La formalización matemática que separa a ambos dentro de la zona se encuentra en desarrollo; este documento emplea, como avance de definición, la caracterización cualitativa desarrollada por la misma institución que sostiene el Modelo y esta serie. Bajo ese criterio, el caso peruano corresponde a una brecha y no a una fractura en sentido estricto: el ecosistema funciona —lo prueba la intensa profundización de su uso digital— pero no logra capturar las interacciones que trasladarían ese funcionamiento al resultado.

Sobre esa base empírica se lee el hallazgo central de este apartado, para lo cual conviene precisar qué hace y qué no hace el modelo. El Modelo de Influencias Mutuas no mide el impacto digital en el PBI.

Lo que hace, mediante la decodificación y la interpretación, es reconocer si existen los valores codificables que permitirían ver si el desarrollo digital ha impactado en el producto. Es una operación de reconocimiento, no de medición: examina el corpus —reunido de diversas fuentes, desde las elasticidades de los Policy Papers anteriores hasta las series del Excel de trabajo y las manifestaciones observables del Foro— y dictamina si hay materia sobre la cual el impacto sería reconocible.

Aplicado ese reconocimiento, el resultado es contundente. La evidencia macroeconómica disponible aporta elasticidades globales y series de insumo —adopción, cobertura, intensidad de uso—, pero ninguna constituye por sí sola el reconocimiento de un impacto codificable en el PBI peruano. Y el Plan de Gobierno no añade valores codificables nuevos: declara metas de cobertura y uso, pero no plantea las condiciones que harían reconocible su traslado al producto. El único valor estructural con el que la serie cuenta hoy en el terreno peruano —el techo $M_{\max} \approx 4.20$, junto al índice de bloqueo sistémico $IBS \approx 0.72$ — proviene precisamente del Foro, destilado de esas doscientas siete citas. Ese valor es la referencia con la que la serie se para, y el PP43 termina en lo que el Foro contiene: lo reconoce como el punto de apoyo empírico existente, sin instrumentarlo sobre las metas del plan. La contundencia del hallazgo no reside en que una medición arroje un resultado bajo, sino en que, reconocido el corpus, los valores que harían el impacto reconocible en su mayoría no están —ni en la evidencia macro ni en la oferta—, y el único con respaldo de campo es el que el Foro ya produjo.

Vale detenerse en por qué esta es la conclusión que el recorrido de la serie hacía previsible, y no una carencia de este documento. No falta la elasticidad: la primera entrega la decodificó. No falta la trayectoria contra la cual leerla: la segunda la trazó fase por fase. Lo que falta es el eslabón intermedio —los valores que el plan tendría que aportar para que esa elasticidad conocida se enganche con esa trayectoria real y produzca impacto reconocible en el producto. Ese es exactamente el punto donde la cadena se venía construyendo: la primera entrega mostró que el mecanismo existe, la segunda que el país no lo está capturando, y esta tercera reconoce que el plan, tal como está enunciado, tampoco aporta todavía la pieza que lo capturaría. La incidencia del desarrollo digital en el PBI no queda sin leer por falta de método, sino porque el objeto a leer —los valores que el plan tendría que aportar— aún no existe en él. Nombrar esa ausencia con precisión es, en el arco de la serie, el aporte propio de esta entrega.

Conviene ser explícito sobre lo que esto significa, porque toca el núcleo de lo que la serie sí hace y lo que no. No es que falten datos: el Banco Central de Reserva publica con claridad el crecimiento de los pagos digitales —el indicador acumula un alza cercana al 884% desde 2019—, las billeteras electrónicas registran su expansión y el Global Findex documenta la adopción. Las señales del fenómeno son públicas, abundantes y legibles. Lo que ninguna de ellas establece —ni por separado ni sumadas— es la verdadera dimensión de ese desarrollo digital en el producto: cuánto de ese movimiento es impacto efectivo en el PBI. Como los Policy Papers anteriores de esta serie dejaron sentado, esas fuentes miden insumos y usos, no el traslado al producto. Por eso conviene subrayarlo sin ambigüedad: este documento no mide un “PBI digital” —una magnitud que la serie no define ni pretende calcular—. Lo que hace es reconocer, sobre las señales disponibles, si existe la materia codificable que permitiría ver ese impacto; y el reconocimiento devuelve un fenómeno intensamente registrado en sus canales pero indeterminado en su dimensión sobre el producto. Esa indeterminación no es una falla de los datos: es, precisamente, la marca de la brecha —un sistema que funciona y se registra, pero cuyas interacciones con el producto no se capturan.

2.2 La contradicción temporal como pregunta de viabilidad

El segundo hallazgo surge de contrastar las metas del plan contra la evidencia de implementaciones reunida en el corpus. Esta es una interpretación específica del PP43, y su función no es clausurar sino abrir: establece que existe una condición de viabilidad en cuestión.

La evidencia comparada sudamericana muestra que el despliegue de la capa de infraestructura se mide en décadas, no en un periodo de gobierno. Uruguay necesitó cerca de quince años de una política de Estado sostenida para acercarse a la cobertura universal; Argentina, del orden de trece a catorce años para iluminar su red federal, todavía sin última milla; Colombia alcanzó el grueso de sus municipios en unos tres años, pero con la brecha de uso rural aún abierta. Contra esa evidencia, las metas del plan al 2031 contienen una contradicción temporal: prometen, en el horizonte de un gobierno, lo que la experiencia regional resuelve en el horizonte de décadas, y presuponen resuelta precisamente la capa cuya resolución tomaría ese tiempo.

Esta contradicción es la fuerza probatoria de que se necesita ver cómo se vuelve viable esa condición, antes de que las propuestas puedan operar como soluciones. Una propuesta que contiene su propia tensión temporal no es todavía una solución: es una oferta que debe primero reconciliarse consigo misma. Y —punto decisivo— cuál de las trayectorias posibles resuelva o no esa tensión no está determinado por el plan escrito, sino por un evento aún no ocurrido. Por eso el PP43 se publica el 24 de julio y no se pronuncia sobre el resultado: establece la contradicción que vuelve decisivo el mensaje a la nación del 28 de julio, sin anticipar su contenido.

2.3 La ilustración consumada: la Red Dorsal

Los dos hallazgos anteriores son el patrón; la Red Dorsal es el caso donde el patrón ya se ve, consumado y medible. Su infraestructura está desplegada en su totalidad —cerca de 13,500 kilómetros de fibra tendida desde 2016— y, sin embargo, opera al 7.8% de su capacidad contratada: 39.3 de 500 Gbps a abril de 2023, proporción que dos años después no se ha movido. Es la prueba, ya ocurrida dentro del propio activo estatal peruano, de que desplegar la troncal en el tiempo disponible no produjo ni el uso ni un impacto reconocible. El patrón regional lo confirma: Colombia conectó el 96% de sus municipios y registra 28.8% de uso efectivo rural. La Red Dorsal ilustra a la vez los dos hallazgos: la ausencia de un impacto codificable a partir del despliegue, y la contradicción temporal entre lo desplegado y lo aprovechado.

La imagen es la de una autopista de diez carriles por la que circula uno. La infraestructura existe, está tendida, cubre el territorio; el uso, no. Y el contraste regional muestra que no se trata de una singularidad peruana sino de un patrón: desplegar la red no produce, por sí solo, que la gente la use. Esa distancia entre lo desplegado y lo usado es la forma material que adopta, en la capa de infraestructura, la misma brecha que el conjunto del documento decodifica.

3. Cierre: la oferta ante las tres trayectorias

Los dos niveles se encadenan. El primero concedió, leyendo la oferta en su mejor versión, que al 100% de cumplimiento sería previsiblemente capaz de mover la aguja del PBI. El segundo mostró que ese 100% no es declarable a voluntad: no aporta los valores que harían reconocible ese impacto, y choca con una contradicción temporal que la evidencia regional expone. La contrastación no descalifica una oferta débil —la oferta es ambiciosa y clara—; muestra que una oferta construida sobre componentes traslada su realización a interacciones que la evidencia no confirma disponibles. Lo que el plan dice y lo que la realidad permite quedan, así, separados por la contrastación.

De esta doble lectura no se sigue un veredicto, sino una bifurcación. La oferta, tal como está escrita, no determina por sí sola qué ocurrirá: abre la pregunta de cuál trayectoria se producirá. La interpretación deja planteadas tres, que la sección siguiente desarrolla. La primera, tendencial, prolonga la trayectoria que las mediciones existentes —el AI Preparedness Index del FMI, entre otras consideradas en el Foro— ya registran y permiten extrapolar. La segunda, un punto de inflexión con aceleración, dobla esa trayectoria hacia las metas del plan, pero sobre la arquitectura existente y, por tanto, sin resolver la contradicción temporal. La tercera, una función escalón, reordena las normas

digitales y quiebra la fragmentación de la arquitectura: es la única que altera la aritmética temporal, porque es la única que cambia la estructura sobre la que las metas operan.

Cuál de las tres se active no lo decide este documento, y cualquiera que fuese el resultado sólo podría definirse, al menos en el horizonte cercano, con el mensaje a la nación y la tendencia que tomen las curvas. La interpretación entrega ese hilo a la proyección de las tres trayectorias.

V. REVELACIONES: CÓMO LLEGAMOS AQUÍ

Las secciones anteriores decodificaron la oferta e interpretaron su contraste con la evidencia. Este apartado destila ese trabajo en una sola línea, la que responde a una pregunta que ordena todo lo demás: cómo llegó el desarrollo digital del Perú al punto en que se encuentra. No es una lista de conclusiones, sino un recorrido —el que hace visible el escenario completo—. Al final de él, el lugar donde estamos deja de ser un dato y se vuelve inteligible.

Ese recorrido tiene dos capas que conviene no confundir. Una es la del país: cómo el desarrollo digital peruano llegó a profundizarse sin trasladarse al producto. La otra es la de esta serie, que ha ido levantando ese diagnóstico por tramos —y las revelaciones que siguen son, en rigor, el punto donde ambas capas coinciden. Léidas así, las revelaciones de este apartado no son solo hallazgos sobre el plan: son el estado en que la serie deja la pregunta por el impacto digital en el producto, un peldaño antes de que pueda cuantificarse.

No llegamos aquí por inacción

El punto de partida desmiente la explicación fácil. No llegamos aquí por inacción. El Perú legisló: tiene una ley de inteligencia artificial, una estrategia nacional, una política nacional de transformación digital al 2030. Desplegó infraestructura: tendió cerca de trece mil quinientos kilómetros de fibra en la Red Dorsal. Registró crecimiento: sus pagos digitales acumulan un alza cercana al 884% desde 2019. Medido por sus componentes, el país avanzó —normó, construyó, adoptó—. Cualquier relato que atribuya el estado actual a que “no se hizo nada” es desmentido por la evidencia.

Y sin embargo, ese avance no se dejó dimensionar

Aquí aparece el primer giro. Todo ese movimiento está registrado en sus canales —el Banco Central lo publica, las billeteras lo cuentan, los índices de adopción lo miden—, pero su verdadera dimensión en el producto nunca quedó establecida. Sabemos que crece; no sabemos cuánto de ese crecimiento se traslada al PBI. Las señales abundan y la dimensión falta. Llegamos, así, a un lugar peculiar: uno donde hay mucho que registrar y poca claridad sobre cuánto pesa realmente lo registrado. Esa indeterminación no es una carencia de datos —los datos sobran— sino el rasgo distintivo de un sistema que funciona sin que sus efectos sobre el producto se capturen.

Conviene fijar la imagen, porque ordena todo lo que sigue. Un motor que ruge, consume combustible, gira y se calienta está operativo; y sin embargo el vehículo apenas se desplaza. El motor genera potencia: es la transmisión la que no la traslada a las ruedas. El desarrollo digital peruano se encuentra en esa condición. No es que lo digital no aporte a la economía —aporta, y la evidencia decodificada en la primera entrega lo establece con precisión—; es que ese aporte no escala a la magnitud que la economía peruana requiere. A esa condición la serie la denomina brecha: un sistema que funciona pero cuyas interacciones con el producto no llegan a capturarse. No equivale a fractura, donde las relaciones entre Liderazgo, Tecnología y Estrategia están rotas y el sistema no genera crecimiento. Aquí el sistema opera; lo que falta es la transmisión que traslade ese funcionamiento al producto.

Porque se optimizaron componentes, no interacciones

La explicación de ese giro es la tesis que la serie viene sosteniendo desde su primera entrega. Cada pieza se movió por separado: la fibra por su lado, los pagos por el suyo, la legislación por el propio. Pero el valor económico de la transformación digital no reside en las piezas aisladas, sino en cómo convergen —y esa convergencia no se produjo—. El primer Policy Paper lo decodificó como la trampa de optimizar componentes sueltos; el segundo lo mostró con datos peruanos, en la forma de una profundización sin expansión: el uso se intensificó entre quienes ya participaban, mientras la incorporación de nuevos participantes se estancó. Llegamos aquí, entonces, porque se construyó sumando componentes en lugar de articular interacciones. El país acumuló piezas de un sistema que nunca se ensambló como sistema.

Una forma de pensar que ya no funciona: la dispersión está escrita

La raíz de que las piezas no converjan no está en la voluntad de quienes las operan, sino en el diseño mismo de la arquitectura. La evidencia de campo del Foro documentó que la conducción del desarrollo digital está dividida en instancias que no convergen, al punto de que uno de sus especialistas propuso, como salida estructural, absorber las conducciones separadas en una sola. Y la propia normativa cimienta esa dispersión: de manera sistemática, a lo largo de más de un lustro y bajo gobiernos de distinto signo, las normas que ordenan la transformación digital establecen que cada entidad la financie con cargo a su propio presupuesto, sin recursos centrales dedicados. El resultado es una rectoría sin tracción y una constelación de decisiones tomadas por separado. La fragmentación, así, no es una falla de gestión coyuntural ni atribuible a una administración: es un rasgo estructural, escrito en el diseño institucional y presupuestal, que persiste porque está codificado en las reglas.

Por eso la abundancia de instrumentos, sin corrección, agrava en lugar de resolver

De lo anterior se sigue una consecuencia que conviene enunciar con precisión, porque es contraintuitiva. El problema del desarrollo digital peruano no es la escasez de instrumentos. El país tiene, por el contrario, una densidad notable de ellos: leyes, estrategias, políticas, entidades rectoras, reglamentos. El riesgo no proviene de que falten, sino de que se sigan acumulando sobre una arquitectura que no los hace converger. Sobre una estructura fragmentada, cada instrumento nuevo se suma a la dispersión en vez de reducirla; más normativa sin coajuste de los componentes materiales produce, como el propio Foro lo documentó, más incoherencia sistémica, no menos. Es la lógica por la cual el índice de bloqueo se eleva a medida que la fragmentación se sostiene: agregar sin converger profundiza la brecha en lugar de cerrarla. La advertencia es estructural, no dirigida a actor alguno: es la arquitectura la que convierte la abundancia en riesgo.

El escenario a la vista: una ventana excepcional

Recorrido el camino, el escenario se ve con claridad. El Perú llega a este momento con un desarrollo digital que funciona y se registra pero cuya dimensión en el producto no se determina; con un patrón de componentes sin interacciones que la evidencia explica; con una fragmentación escrita en el diseño; y con una densidad de instrumentos cuya acumulación no corregida profundizaría la brecha. Ese es el lugar donde estamos.

Y el momento en que se llega a él no es uno cualquiera. Las decisiones sobre la arquitectura digital que se tomen en esta etapa serán la base sobre la que el país se posicione en la Cuarta Revolución Industrial: una vez cimentadas, no se corrigen con facilidad, porque todo lo que venga después se construirá sobre ellas. Es, en ese sentido estricto, una ventana de oportunidad excepcional —rara en su ocurrencia y duradera en sus consecuencias—. Lo que la vuelve excepcional no es que se puedan sumar más instrumentos, sino que aún es posible corregir la arquitectura de los que ya existen para que converjan, antes de que la brecha se asiente como trayectoria.

Por eso el recorrido no termina en un veredicto, sino en una decisión que permanece abierta. Cómo llegamos aquí ya está explicado; hacia dónde se sigue desde aquí depende de si la arquitectura se reordena o se deja como está. Ese es el escenario que la sección siguiente traduce en trayectorias, y el que el mensaje a la nación comenzará a definir.

VI. LAS TRES TRAYECTORIAS AL 2031

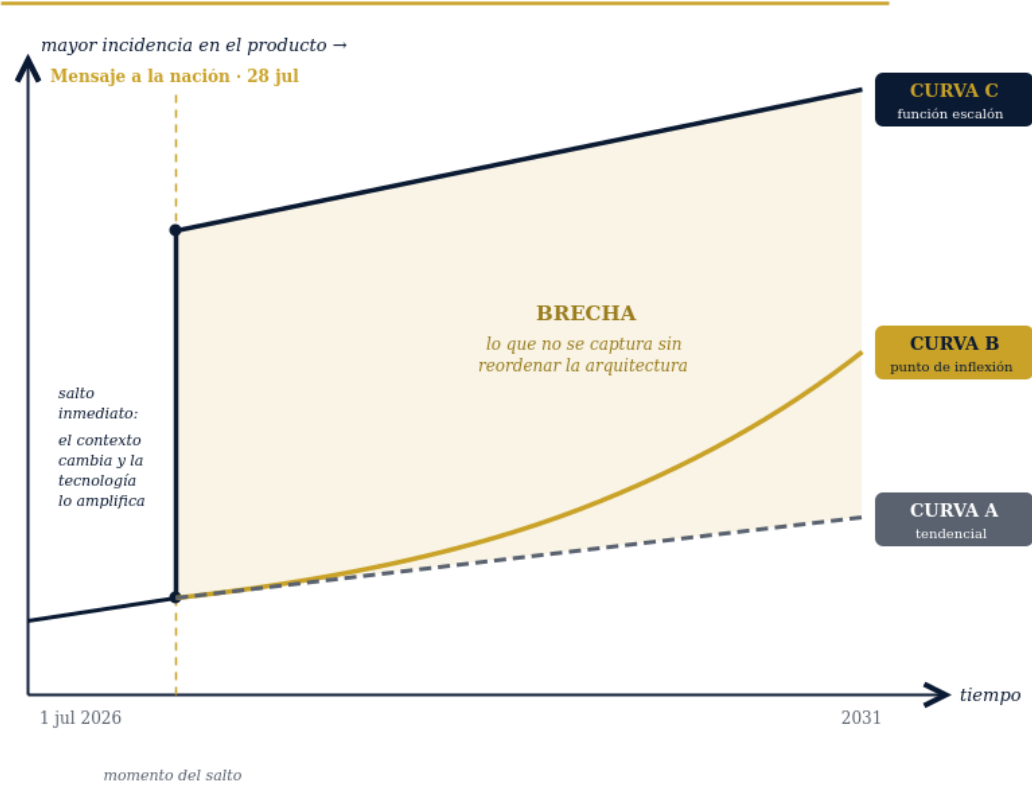
Tres caminos, una decisión

La interpretación dejó la oferta ante una bifurcación: leída en su mejor versión podría mover la aguja del PBI, pero la contrastación mostró que su cumplimiento pleno no es declarable a voluntad. De esa tensión no se sigue un desenlace único, sino un abanico acotado de trayectorias posibles. Esta sección las describe. Conviene advertir su estatuto: las tres son interpretación cualitativa de la geometría del sistema —la forma que tomaría la trayectoria del desarrollo digital según qué se decida—, no proyecciones numéricas. Su cuantificación no corresponde a esta entrega. Lo que sigue nombra tres formas, cada una más disruptiva que la anterior, y precisa qué las separa.

Antes de describirlas, conviene fijar qué variable las separa, porque no es el azar ni el voluntarismo. Lo que decide en cuál de las tres cae el país es la misma condición que la primera entrega decodificó y que el contraste regional confirma: si la implementación converge o no con la aspiración. Donde la convergencia no se produce, el desarrollo digital se registra pero no se traslada, y la trayectoria del producto solo puede prolongar la tendencia o, a lo sumo, doblarse levemente —las dos primeras curvas. El salto de la tercera no es una posibilidad que se abra por decreto ni por ambición declarada: requiere que la arquitectura converja, exactamente la condición que Uruguay y Chile reunieron y que el Perú aún tiene fragmentada. Las tres formas que siguen son, por eso, la geometría de esa condicionalidad: cada curva corresponde a un grado distinto en que la convergencia llega —o no llega— a producirse.

Las tres trayectorias posibles

El escenario que el mensaje a la nación marcará



- A · **Tendencial:** el desarrollo continúa como viene; la contradicción temporal persiste.
B · **Inflexión con aceleración:** se dobla hacia las metas, pero sobre la arquitectura existente; la contradicción persiste.
C · **Función escalón:** salta al reordenar la arquitectura; única que altera la aritmética temporal.

1. Curva A — Trayectoria tendencial

La primera trayectoria es la prolongación de lo que ya ocurre. El desarrollo digital del Perú tiene una tendencia histórica medible, registrada por instrumentos existentes —el AI Preparedness Index del Fondo Monetario Internacional, el índice latinoamericano de IA elaborado por CENIA y CEPAL, y las demás referencias consideradas en el Foro—, que permiten extrapolar su curso al menos hasta 2030. Esa extrapolación es la Curva A: la continuidad evolutiva del sistema sin intervención arquitectónica, el avance inercial que resulta de dejar operar las fuerzas que ya están en marcha.

La Curva A tiene un estatuto distinto de las otras dos: es la única con respaldo empírico directo, porque se traza sobre mediciones reales de organismos y no sobre supuestos de decisión. Es, por eso, la línea base contra la cual se leen las demás. Bajo esta trayectoria, el desarrollo digital sigue profundizándose entre quienes ya participan, la brecha del margen extensivo permanece, y la contradicción temporal que la interpretación identificó no se resuelve: la infraestructura de décadas continúa su reloj propio, ajeno al horizonte de gobierno. No hay quiebre ni aceleración; hay prolongación.

2. Curva B — Punto de inflexión con aceleración

La segunda trayectoria supone un esfuerzo deliberado por alcanzar las metas del Plan de Gobierno. La curva se dobla: su pendiente aumenta respecto de la tendencia, acelera hacia los objetivos declarados —cobertura, trámites en línea, incorporación de MYPE, historias clínicas digitales—. Es un punto de inflexión con aceleración, un cambio de dirección que empuja el desarrollo digital por encima de su curso inercial.

Pero es una inflexión que ocurre sobre la arquitectura existente. La Curva B persigue las metas sin reordenar la fragmentación institucional que las condiciona; mueve los componentes hacia sus objetivos sin construir las interacciones que los volverían impacto sostenido. Por eso, pese a su mayor pendiente, la Curva B no resuelve la contradicción temporal: acelerar el despliegue no altera el hecho de que la capa material se construye en décadas, ni que la interoperabilidad depende de un nodo de datos que el Foro midió contraído. La curva sube más rápido, pero sobre la misma estructura, y termina chocando contra el mismo techo que la evidencia de campo ya reconoció. Es el cumplimiento del plan en sus propios términos de componentes: un esfuerzo real, una mejora visible, y una arquitectura intacta que limita cuánto de ese esfuerzo se traslada al producto.

La distinción entre esta trayectoria y la siguiente es el eje de toda la sección. Alcanzar —o perseguir— las metas no es lo mismo que reordenar la arquitectura. La Curva B hace lo primero; solo la Curva C hace lo segundo.

3. Curva C — Función escalón

La tercera trayectoria no es una curva que se dobla, sino una que salta. Una función escalón describe una discontinuidad: el sistema pasa de un nivel a otro mediante un salto discreto, no mediante una aceleración continua. La Curva C es ese salto: el reordenamiento de las normas digitales y el quiebre de la fragmentación persistente en la arquitectura del desarrollo digital. No consiste en perseguir las metas con más recursos, sino en cambiar la estructura sobre la que las metas operan.

Es la única de las tres trayectorias que altera la aritmética temporal. Porque la contradicción que la interpretación expuso —metas de horizonte de gobierno sobre condiciones de horizonte de décadas— no se resuelve acelerando el esfuerzo (Curva B) ni dejando correr la tendencia (Curva A), sino cambiando la arquitectura que hace que las décadas sean necesarias. Reordenar la fragmentación institucional, articular bajo una autoridad efectiva lo que hoy está disperso, es lo que permitiría que el despliegue se traduzca en uso y que las interacciones ausentes se construyan en lugar de presuponerse. El salto escalón es el efecto del cierre de un lazo: cuando una percepción creíble del rumbo digital y la arquitectura de convergencia que la sostiene se refuerzan mutuamente, el sistema cambia de nivel en lugar de arrastrarse hacia él.

La secuencia de las tres trayectorias es, así, pedagógica en sí misma. La tendencia sigue igual; la inflexión se dobla; el escalón salta. Y la diferencia entre doblarse y saltar es exactamente la diferencia entre mover componentes hacia unas metas y reordenar las interacciones de un sistema.

4. Lo que decide cuál trayectoria se produce

Ninguna de las tres trayectorias está determinada por el Plan de Gobierno escrito. El plan declara metas —el material de la Curva B— pero no contiene la decisión arquitectónica que separaría B de C, ni impide la continuidad que define a A.Cuál de las tres se active depende de un acto aún no ocurrido en el momento de escribir estas líneas: el mensaje a la nación del 28 de julio.

La distinción es concreta, no retórica. Un discurso que no introduzca cambios dejará operar la trayectoria tendencial. Un discurso que comprometa esfuerzo hacia las metas del plan, sin anunciar

un reordenamiento de la arquitectura, apuntará a la inflexión con aceleración. Y solo un discurso que anuncie de manera creíble el reordenamiento normativo y el quiebre de la fragmentación — respaldado por una arquitectura de convergencia que lo haga verosímil— abriría la posibilidad del salto escalón. Lo que importa no es que el tema digital se mencione, sino si lo declarado tiene la estructura que lo vuelve creíble; sin ella, el anuncio alimenta expectativa y la trayectoria retorna a su curso.

Por eso este documento se publica antes del 28 de julio y no pretende anticipar cuál trayectoria ocurrirá. Su función es haber establecido, con la evidencia decodificada e interpretada, el criterio con el que esa decisión podrá leerse: qué distingue una prolongación de una inflexión, y una inflexión de un salto. Cualquiera que fuese el resultado, solo podrá definirse en el horizonte cercano con el mensaje a la nación y la tendencia que tomen las curvas.

VII. LA ZONA DE CONVERGENCIA COMO CONCEPTO

Por qué las piezas no convergen: está escrito en la ley

Las secciones anteriores decodificaron una oferta densa en componentes, interpretaron que su realización descansa sobre interacciones que la evidencia no confirma disponibles, y describieron tres trayectorias posibles cuya bifurcación se resolverá con el mensaje a la nación. Queda por nombrar aquello que separaría la trayectoria del salto de las otras dos: el reordenamiento de la arquitectura. Este apartado lo nombra como concepto —la Zona de Convergencia—, no como instrumento. No propone un diseño institucional ni una hoja de ruta; designa la función que haría falta y remite al discurso la exploración de si aparecen los instrumentos que la materializarían.

1. La fragmentación no es una hipótesis: está documentada

El concepto de Zona de Convergencia responde a un problema probado, no supuesto. La evidencia de campo del Foro documentó que la arquitectura institucional del desarrollo digital peruano está fragmentada, y lo hizo con precisión: uno de sus especialistas, ex Secretario de Gobierno Digital, planteó como propuesta de evolución estructural que el Estado absorbiera el Viceministerio de Comunicaciones y la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital para consolidar una sola conducción. La existencia misma de esa propuesta revela el diagnóstico que la motiva: hoy el desarrollo digital del país tiene conducciones separadas que no convergen. El Foro lo formuló con claridad —el modelo actual, disperso en oficinas de la Presidencia del Consejo de Ministros, ha agotado su capacidad de articulación, y la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital lidera esfuerzos que carecen de la envergadura política y los recursos financieros para una implementación de escala nacional—. En palabras de uno de los expositores, no existe un ente único de gobernanza.

2. La fragmentación tiene, además, un cimiento presupuestal en la propia norma

A la dispersión de conducciones se añade un rasgo que la propia normativa hace explícito, y que puede constatar en el texto de las normas digitales peruanas: el financiamiento del desarrollo digital se dispersa por diseño. De manera sistemática, a lo largo de más de un lustro y bajo gobiernos de distinto signo, las normas que ordenan la transformación digital incluyen la misma cláusula de financiamiento: su implementación se costea con cargo al presupuesto institucional de cada entidad involucrada, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público. La fórmula aparece en la Ley de Gobierno Digital y su reglamento, en el reglamento del Sistema Nacional de Transformación Digital, en la Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y en normas tan recientes como las de 2026.

El efecto de esa cláusula, repetida norma tras norma, es estructural. La misma normativa que designa a la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital como rectora nacional del sistema le asigna esa rectoría sin el presupuesto para ejercerla: cada entidad decide y financia su propia transformación con cargo a su propio bolsillo. El resultado es una rectoría nominal sin poder de tracción y una constelación de decisiones digitales dispersas, cada una tomada dentro de los límites presupuestales de su entidad, sin una instancia que las converja. Es la fragmentación institucionalizada en su forma más literal: no un accidente de gestión, sino un rasgo escrito en el diseño del financiamiento. Coincide con lo que el Foro documentó —un marco que describe aspiraciones, pero no mandata ejecuciones— y explica por qué el índice de bloqueo sistémico se eleva a medida que esa fragmentación se sostiene en el tiempo.

La figura que mejor describe ese arreglo es la de un director de orquesta a quien se entrega la batuta pero no la potestad de seleccionar la partitura. Cada músico toca la suya, a su ritmo y con cargo a su propio presupuesto. El resultado previsible no es el desorden por incompetencia, sino la dispersión por diseño: una constelación de decisiones digitales tomadas por separado, cada una razonable dentro de su parcela, sin instancia que las haga converger. Que la fórmula se repita norma tras norma, bajo gobiernos de distinto signo y a lo largo de más de un lustro, es lo que la vuelve un rasgo estructural y no una omisión atribuible a una gestión.

3. El concepto: reducir las parcelas de decisión, quebrar la fragmentación

Sobre ese problema documentado se enuncia el concepto. La Zona de Convergencia designa el reordenamiento que reduciría las parcelas de decisión dispersas y quebraría la fragmentación institucional: la condición bajo la cual las conducciones separadas convergen, la rectoría deja de ser nominal y las decisiones digitales dejan de tomarse aisladamente dentro de cada entidad para procesarse como un sistema. Es la función que la trayectoria del salto —la única que altera la aritmética temporal— requeriría para producirse.

Importa la precisión de alcance: esto es concepto, no instrumento. El PP43 no adopta la propuesta de fusión ministerial del Foro ni propone ninguna otra forma institucional concreta. Nombra la función —convergencia frente a fragmentación, reducción de las parcelas de decisión— y se detiene ahí. La forma que esa función pudiera adoptar, los instrumentos concretos que reducirían las parcelas de decisión y quebrarían la fragmentación, no se diseñan en este documento: solo será posible explorar si existen cuando haya un discurso que examinar. El mensaje a la nación es el primer lugar donde esos instrumentos podrían aparecer, y su exploración corresponde al momento en que ese discurso exista.

4. Cierre del arco: de las interacciones a su reordenamiento

Con esto la serie completa su arco en el plano conceptual. El primer Policy Paper decodificó que el valor económico de la transformación digital no reside en los componentes aislados sino en sus interacciones convergentes, y que optimizar componentes sueltos captura un valor marginal. El segundo mostró, con datos, la forma peruana de ese hallazgo: una profundización sin expansión, un margen que se intensifica mientras el otro permanece, porque las interacciones que expandirían la participación no se capturan. Este tercero interpreta que la oferta de gobierno, densa en componentes y silente en arquitectura, reproduciría ese patrón salvo que se reordene la fragmentación que impide capturar las interacciones —fragmentación que el Foro documentó y que la propia norma cimienta—

El concepto de Zona de Convergencia es, así, el punto donde el diagnóstico de la serie se vuelve dirección: si la brecha es de interacciones no capturadas por una arquitectura fragmentada, lo que la resolvería es el reordenamiento que la converja. Nombrarlo es la tarea de este documento. Explorar si el mensaje a la nación contiene los instrumentos que lo materializan —y, más adelante, medir lo

que ese discurso declare— es la tarea de lo que sigue. El documento se publica antes de esa fecha precisamente para dejar establecido, desde la evidencia, el concepto con el que esa exploración podrá hacerse.

VIII. SÍNTESIS Y CIERRE

Este documento partió de una base que la serie ya había establecido —el desarrollo digital incide en el PBI y es una de las bases del desarrollo de los países en la Cuarta Revolución Industrial— y se preguntó si esa incidencia puede verse en el caso peruano. El recorrido permite ahora recoger lo hallado con claridad.

Ese recorrido no empezó en este documento. La serie ha ido construyendo la respuesta por tramos, y conviene verla entera antes de recoger lo hallado. La primera entrega decodificó el mecanismo: el desarrollo digital incide en el PBI a través de elasticidades identificables. La segunda lo contrastó contra la trayectoria peruana y encontró que el país profundiza el componente activado sin expandir la base que lo trasladaría al producto. Esta tercera tomó ese diagnóstico y lo puso frente al plan llamado a corregirlo, para reconocer si contiene los valores que activarían el mecanismo sobre esa trayectoria. Tres entregas, un solo objeto: la incidencia del desarrollo digital sobre el PBI del Perú, construida capa por capa hasta el punto en que —falta un último tramo— podrá al fin cuantificarse.

Lo primero es que el fenómeno está intensamente registrado y, a la vez, indeterminado en su dimensión. El Perú produce y publica abundantes señales de su desarrollo digital —el crecimiento de los pagos, la adopción de billeteras, los índices de madurez—, pero ninguna de ellas, ni su suma, establece cuánto de ese movimiento se traslada al producto. Este documento no vino a llenar ese vacío con una cifra: vino a reconocer que el vacío existe y a interpretar por qué. Y la interpretación es que la indeterminación no es una carencia de datos, sino la marca de un estado de brecha: un sistema que funciona y se registra, pero cuyas interacciones con el producto no se capturan.

Lo segundo es cómo se llegó a ese estado. No por inacción: el país legisló, desplegó infraestructura y registró crecimiento. Se llegó por haber optimizado componentes en lugar de articular interacciones —la tesis que la serie sostiene desde su origen— y porque la dispersión que impide esa articulación está escrita en el diseño institucional y presupuestal, documentada por la evidencia de campo del Foro y cimentada por una normativa que, de manera sostenida y transversal a los gobiernos, dispone que cada entidad financie su transformación digital por separado. La fragmentación, así, no es coyuntural: es estructural.

Lo tercero es la lectura del Plan de Gobierno contra ese fondo. La oferta es ambiciosa y clara, y leída en el supuesto de su cumplimiento pleno sería previsiblemente capaz de mover el producto. Pero descansa sobre la arquitectura de convergencia que da por supuesta y no construye, y promete en el horizonte de un gobierno lo que la experiencia regional resuelve en el horizonte de décadas. Sus diez metas son componentes valiosos; lo que no está garantizado son las interacciones que los volverían impacto. De ahí que el futuro no esté determinado por el plan escrito, sino abierto en tres trayectorias: la continuidad de la tendencia, la aceleración hacia las metas sobre la arquitectura existente, y el reordenamiento que quiebra la fragmentación. Solo la tercera —nombrada aquí, como concepto, Zona de Convergencia— altera la aritmética que mantiene la brecha.

De todo ello se sigue una advertencia y una oportunidad. La advertencia es estructural, no dirigida a actor alguno: el Perú no adolece de escasez de instrumentos digitales, sino de una arquitectura que los haga converger; y sobre una estructura fragmentada, seguir acumulando instrumentos sin corregirla profundiza la brecha en lugar de cerrarla. La oportunidad es que el momento es excepcional: las decisiones de arquitectura digital de esta etapa serán la base sobre la que el país se

posicione en la Cuarta Revolución Industrial, y aún es posible corregir la disposición de los instrumentos que ya existen antes de que la brecha se asiente como trayectoria.

Este documento cierra su tarea aquí: decodificada la oferta, interpretada contra la evidencia, reveladas las condiciones del estado presente y nombrado el concepto que las resolvería. Lo que sigue —la medición de lo que el mensaje a la nación declare, con los instrumentos cuantitativos del Modelo de Influencias Mutuas— corresponde a la siguiente y última entrega de la serie. El presente Policy Paper deja establecido, desde la evidencia y antes de que las decisiones se tomen, el criterio con el que la incidencia del desarrollo digital sobre el PBI del Perú podrá leerse en el periodo que comienza. Que ese criterio exista, y que exista a tiempo, es el aporte que este trabajo se propuso hacer.

GLOSARIO Y CONVENCION DE TÉRMINOS

Nota sobre la cifra de 884%. El alza acumulada cercana al 884% que este documento cita corresponde al crecimiento del volumen total de operaciones de pagos digitales registrado por el BCRP desde 2019. Es una medida de margen intensivo: mide cuánto se intensificó el uso del sistema, no cuántas personas nuevas se incorporaron a él. Conviene distinguirla de otra métrica intensiva emparentada, empleada en la segunda entrega de esta serie: los pagos digitales per cápita, que pasaron de unos 50 por persona al año en 2019 a 442 en 2024, un crecimiento acumulado de 784%. Ambas cifras son correctas y provienen del BCRP; miden fenómenos distintos —volumen total del sistema frente a frecuencia por habitante— y por eso no coinciden. Ninguna de las dos debe confundirse con la adopción o margen extensivo, que se mantuvo cerca del 50% de la población adulta. La separación estricta entre estos tres constructos —tenencia, uso activo y volumen— se sostiene a lo largo de toda la serie.

Modelo de Influencias Mutuas (IM). Marco analítico que estudia el desarrollo como resultado de las interacciones entre Liderazgo (L), Tecnología (T) y Estrategia (E), y no como suma de componentes aislados. Opera mediante el ciclo Decodificación–Interpretación–Revelaciones (D-I-R).

Decodificación / Interpretación / Revelaciones (D-I-R). Las tres fases del método. Decodificar es aislar la evidencia cruda del corpus; interpretar es leer esa evidencia contra el conjunto de fuentes; revelar es destilar el recorrido en las verdades que hacen inteligible el estado presente.

Valor codificable. Materia que el modelo reconoce como susceptible de codificación para examinar si el desarrollo digital ha impactado en el producto. Puede provenir de diversas fuentes. El Modelo IM no mide el impacto digital en el PBI; reconoce si existen los valores codificables que harían ese impacto reconocible.

Zona de Fractura. Región definida matemáticamente en el marco del Modelo de Influencias Mutuas (libro CEIM): corresponde a un valor del Módulo de Convergencia M inferior a 5.0 en escala 0–10. Dentro de esta región, este documento distingue cualitativamente dos estados del sistema —fractura y brecha—.

Fractura. Estado, dentro de la Zona de Fractura, en el que las relaciones L-T-E están rotas o no funcionan y el sistema no genera crecimiento; exige reconstrucción profunda. Ejemplos ilustrativos: una organización cuyo modelo colapsa ante el cambio tecnológico, o una economía cuyo equilibrio se quiebra.

Brecha. Estado, dentro de la Zona de Fractura, en el que las relaciones L-T-E son ambiguas y no capturan las interacciones necesarias para alcanzar el resultado superior: el sistema funciona pero no captura ese resultado. Exige reordenar la arquitectura. “Brecha” es un término ya conocido en el contexto digital; su puntualización específica dentro del Modelo de Influencias Mutuas —como estado distinto de la fractura— se encuentra en desarrollo, y este documento la emplea como avance de definición, en continuidad con la institución que sostiene el Modelo y esta serie. El caso peruano se ubica en brecha: un sistema que funciona (su uso digital se profundiza intensamente) pero no captura las interacciones que trasladarían ese funcionamiento al producto.

Margen extensivo / margen intensivo. El margen extensivo se refiere a cuántos participan del desarrollo digital (adopción, incorporación de nuevos usuarios); el margen intensivo, a cuánto usan quienes ya participan (intensidad de uso). La “profundización sin expansión” designa el crecimiento del margen intensivo sin avance del extensivo.

Trayectoria tendencial (Curva A). Extrapolación de la tendencia histórica del desarrollo digital, medida por instrumentos existentes, proyectable al horizonte próximo. Continuidad evolutiva sin intervención sobre la arquitectura.

Punto de inflexión con aceleración (Curva B). Trayectoria que se dobla y acelera hacia las metas del plan, de forma continua, sobre la arquitectura existente. Cambio de pendiente sin quiebre estructural.

Función escalón (Curva C). Salto discreto que reordena las normas digitales y quiebra la fragmentación de la arquitectura. Único quiebre estructural de las tres trayectorias.

Zona de Convergencia. Concepto que designa el reordenamiento que reduciría las parcelas de decisión dispersas y quebraría la fragmentación institucional, permitiendo que las conducciones separadas del desarrollo digital converjan y que las decisiones se procesen como un sistema. En este documento se emplea como concepto, no como instrumento: no se propone un diseño institucional concreto.

Ventana de oportunidad excepcional. El momento en que las decisiones sobre la arquitectura digital serán la base del posicionamiento del país en la Cuarta Revolución Industrial; excepcional por su rareza y por la persistencia de sus consecuencias.

Nota: los instrumentos cuantitativos del Modelo de Influencias Mutuas (Módulo de Convergencia, Índice de Bloqueo Sistémico, vectorización) se reservan para la siguiente entrega de la serie y no se aplican en este documento. Los valores que de ellos se citan corresponden a la evidencia de campo del Foro y se emplean como referencia, no como instrumentación propia.

REFERENCIAS

Aguilar, A., Frost, J., Guerra, R., Kamin, S., & Tombini, A. (2024). *Digital payments and informality* (BIS Working Paper N.º 1196). Bank for International Settlements.

Bakker, B. B. (2024). *What can artificial intelligence do for stagnant productivity in Latin America and the Caribbean?* (IMF Working Paper No. 2024/219) International Monetary Fund.

Banco Central de Reserva del Perú. (2025). *Reporte de estabilidad financiera — mayo 2025*. BCRP.

Katz, R., & Callorda, F. (2018). *Accelerating the development of Latin American digital ecosystem and implications for broadband policy*. Telecommunications Policy, 42(9), 661–681. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2017.11.002>

Pimentel Serrano, W. E. (2026). *De la conectividad a la gobernanza: el impacto de la Cuarta Revolución Industrial (4RI) en el PBI de América Latina y el caso peruano* (Policy Paper N.º 41). Instituto Gestión por Desarrollo Convergente (IGDC).

Pimentel Serrano, W. E. (2026). *Impacto digital en el PBI de Perú: profundización sin expansión — contraste entre el PBI esperado por efecto digital y el PBI real (2012-2026)* (Policy Paper N.º 42, IGDC-PP-042-2026). Instituto Gestión por Desarrollo Convergente (IGDC).

Pimentel, W., Rivas, R., & Canales, F. (2026). *Ingeniería de Síntesis aplicada al ecosistema de inteligencia artificial en el Perú: diagnóstico del sistema $L \leftrightarrow T \leftrightarrow E$ mediante el Modelo de Influencias Mutuas* (Informe Técnico Fundacional IT-FIADP-001-2026). Colegio de Ingenieros del Perú — Consejo Departamental de Lima, Comité Especializado de Inteligencia Artificial.

Sabbagh, K., Friedrich, R., El-Darwiche, B., Singh, M., & Koster, A. (2012). *Maximizing the impact of digitization*. En *The Global Information Technology Report 2012*. World Economic Forum & INSEAD.

World Bank. (2025). *The Global Findex Database 2025*. World Bank.

Normativa citada:

Decreto Legislativo N.º 1412, Ley de Gobierno Digital, y su Reglamento (D.S. 029-2021-PCM), artículo de financiamiento.

Decreto Supremo N.º 157-2021-PCM, Reglamento del Sistema Nacional de Transformación Digital.

Decreto Supremo N.º 085-2023-PCM, Política Nacional de Transformación Digital al 2030.

Ley N.º 32413 (2025) y su Reglamento (D.S. 011-2026-EF, operativo febrero 2026), sobre pago de haberes mediante billeteras digitales.