

INSTITUTO CIENTÍFICO TECNOLÓGICO DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POSGRADO

“GRAL DIV EDGARDO MERCADO JARRIN”



TESIS

**La gestión de inversiones en la optimización del sistema de salud del
Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020**

Para optar el grado académico de maestro en gestión y evaluación de proyectos
de inversión

AUTOR:

Yuncar Peña, Manuel Mark (orcid.org/0000-0002-8133-5923)

ASESOR:

Dr. Díaz Ochoa, José Eduardo (orcid.org/0000-0002-9028-7121)

Línea de Investigación

Gestión de proyectos

LIMA – PERÚ

2023

Agradecimiento

Al Gran Arquitecto del Universo, por brindarme todas mis aptitudes y la salud necesaria para salir adelante.

A mi familia, por ser mi fundamento de vida que mi estimula a superarme.

Al glorioso Ejército del Perú por brindarme las valiosas oportunidades para tecnificarme como profesional militar.

Dedicatoria

A todos los profesionales militares dedicados a la gestión de inversiones, para que su contenido y conclusiones sirva de referente a la gran labor que vienen desarrollando en provecho de nuestra querida institución.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Agradecimiento	ii
Dedicatoria	iii
Índice de contenido.....	4
Índice de tablas.....	6
Índice de figuras.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	10
Introducción.....	11
Capítulo I: El problema de investigación	13
1.1 Planteamiento del problema	13
1.2 Preguntas de investigación.....	17
1.3 Objetivos.....	17
1.4 Justificación y viabilidad.....	17
1.5 Limitaciones de la investigación	19
1.6 Hipótesis general del trabajo de investigación	19
Capítulo II: Marco teórico.....	20
2.1 Antecedentes de la investigación	20
2.1.1 Antecedentes Internacionales	20
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	21
2.2 Revisión de literatura de apoyo y consulta.....	22
2.3 Definición de términos básicos	27
Capítulo III: Método.....	29
3.1 Trayectoria cualitativa	29
3.2 Enfoque seleccionado.....	29
3.3 Población y muestra para la recolección de datos.....	29
3.4 Procesos para la recolección de datos.....	30
Capítulo IV: Análisis y presentación de resultados	32
4.1 Presentación, análisis e interpretación de resultados	32
4.2 Discusión de resultados	60
Conclusiones.....	62
recomendaciones.....	63
Referencias.....	64
Anexos:.....	66
1. Matriz de consistencia	66

2.	Instrumentos de recolección de datos.....	67
3.	Declaración de autenticidad y no plagio	71
4.	Autorización para inclusión del trabajo de investigación en el repositorio del ICTE	73
5.	Validez y confiabilidad de los instrumentos	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Líneas de investigación enmarcada.....	17
Tabla 2 Aspectos positivos y negativos en el alineamiento de las inversiones con el Plan Transformación del Ejército del Perú al 2034.....	25
Tabla 3 Criterios de inclusión y exclusión de expertos.....	30
Tabla 4 Manifestación de los informantes expertos a la categoría “Inversiones no previstas”.....	32
Tabla 5 Documentos analizados sobre la categoría inversiones no previstas	38
Tabla 6 Manifestación de los informantes expertos a la categoría “función de salud institucional”.....	40
Tabla 7 Documentos analizados sobre la categoría función de la salud institucional	46
Tabla 8 Determinación y definición de las unidades de análisis	48
Tabla 9 Codificación abierta de las Entrevistas a los Informantes Expertos	49
Tabla 10 Matriz de descripción de las categorías de estudio.....	50
Tabla 11 Matriz de soporte de las categorías.....	50
Tabla 12 Triangulación de técnicas cualitativas y de datos en base a las categorías	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso general para la recolección.....	31
Figura 2 Códigos de la categoría inversiones no previstas	51
Figura 3 Red en diseño semántico de la categoría inversiones no previstas	52
Figura 4 Códigos de la categoría función de salud institucional	53
Figura 5 Red en diseño semántico de la función de salud institucional.....	54

ACRÓNIMOS

Esta la presente investigación se presentan los acrónimos siguientes:

- APP: Asociación Público Privada.
- ADA: Acciones Directrices Estratégicas.
- COSALE: Comando de Salud del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).
- COVID-19: Enfermedad respiratoria muy contagiosa causada por el virus SARS-CoV-2.
- COPERE: Comando de Personal del Ejército.
- DEMF: Diseño, Estructura y Magnitud de la Fuerza.
- DILOGE: Dirección de Logística del Ejército.
- DIPLANE: Dirección de Planeamiento del Ejército.
- DINVE: Dirección de Inversiones del Ejército (Unidad Formuladora del Ejército).
- DISALE: Dirección de Salud del Ejército.
- EDE: Ejes de Desarrollo Estratégicos.
- FOSPEME: Fondo de Salud para el Personal Militar del Ejército.
- Fuerza Operativa: FO.
- IAFAS: Instituciones Administradoras de Fondos de Aseguramiento en Salud
- IIEE: Informantes Expertos.
- INP: Inversiones no previstas.
- IOARR: Inversiones de optimización, ampliación marginal, reposición y rehabilitación.
- OMA: Otros Medios de Apoyo.
- OMS: Organización Mundial para la Salud.
- OPS: Organización Panamericana de la Salud.
- OXI: Obra por Impuestos.
- PMI EP: Programación Multianual Institucional.
- PTI: Plan de Transformación Institucional.
- SCOME: Servicio de Comunicaciones del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).
- SINGE: Servicio de Ingeniería del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).

- SINTE: Servicio de Intendencia del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).
- SMGE: Servicio de Material de Guerra del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).
- SNIP: Sistema de inversión pública.
- SVETRE: Servicio de Veterinaria del Ejército (Unidad Ejecutora de Inversiones).
- UCI: Unidades de Cuidados Intensivos
- UEI: Unidad Ejecutora de Inversiones.
- UF: Unidad Formuladora.

RESUMEN

Esta investigación cualitativa se desarrolló bajo el tipo de investigación teórica - empírica, porque primero se observará bajo la estructura empírica y categorial de la realidad de la gestión de inversiones en la optimización del sistema de salud del Ejército, describiendo inicialmente la realidad problemática para determinar las preguntas y objetivos de investigación. Los tecnicismos para la recaudación de la presente data fueron: la entrevista del tipo semiestructurada aplicada a seis (06) informantes expertos seleccionados por criterios de inclusión y de exclusión, así como el análisis documental. Cuya información fue compilada en forma digital, por medio de la extensión entrevista del google y su proceso fue realizado por el estudiante de esta investigación, a fin de determinar los patrones que permitan construir la realidad en estudio, la rigurosidad científica estuvo proporcionada por el criterio de confirmabilidad, reflejado en la triangulación de datos. Finalmente se redactó como conclusión más relevante que, la Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones) durante la Emergencia Sanitaria del AF-2020 reajustó la gestión de inversiones, incorporando inversiones no previstas (INP) que intervinieron directamente sobre los principales activos estratégicos identificados en la brecha de la función salud, indispensables para optimizar el sistema de salud del Ejército para que pueda hacer frente este escenario de crisis. Complementando a las conclusiones también se presentaron recomendaciones.

Palabras clave: *Gestión de inversiones, sistema de salud institucional y emergencia sanitaria.*

ABSTRACT

This qualitative research was developed under the type of theoretical-empirical research, because it will first be observed under the empirical and categorical structure of the reality of investment management in the optimization of the Army health system, initially describing the problematic reality to determine the research questions and objectives. The techniques for data collection were: the semi-structured interview applied to six (06) expert informants selected by inclusion and exclusion criteria, as well as documentary analysis. The information was collected digitally, through the google interview extension and was processed by the researcher, in order to determine the patterns that allow the construction of the reality under study, the scientific rigor was given by the confirmability criterion, reflected in data triangulation. Finally, the most relevant conclusion was drawn up that the Army Formulation Unit (Investment Directorate) during the AF-2020 Health Emergency readjusted investment management, incorporating unforeseen investments (INP) that intervened directly on the main strategic assets identified in the gap in the health function, essential to optimize the Army's health system so that it can face this crisis scenario. Complementing the conclusions, recommendations were also presented.

Keywords: *Investment management, institutional health system and health emergency.*

INTRODUCCIÓN

La importancia de esta investigación radica en la presentación de mayor información a la gestión de inversiones del Ejército, en circunstancias en que se flexibilizó durante un escenario de pandemia por la COVID-19, a fin de optimizar el sistema de salud institucional. Por consiguiente, su contenido va a contribuir con ampliar la descripción de la situación problemática existente, la misma que servirá de referente e insumo para el planeamiento y formulación de futuras inversiones, considerando que la metodología del Invierte.pe también es concordante con la metodología de investigación científica. El presente estudio se ha desarrollado en seis (06) capítulos, de acuerdo al siguiente detalle:

En el primer capítulo se realiza el planteamiento del problema, en donde se menciona de manera escalonada todos los referentes que detallas como la Unidad Formuladora (U/F) del Ejército (Dirección de Inversiones) reajusto la gestión de inversiones debido a la pertinencia a la Emergencia Sanitaria para intervenir directamente mediante inversiones no previstas a los activos estratégicos priorizados e identificados para optimizar el sistema de salud institucional. En este capítulo también se encuentran las preguntas y objetivos de la investigación, finalmente se dispone de una justificación, viabilidad y las limitaciones encontradas en la investigación.

En el segundo capítulo se presentan los antecedentes de investigación en donde se han considerado investigaciones de origen nacional e internacional, de los cuales se ha extraído un análisis que aporte sustancialmente con la presente investigación; con respecto a la revisión de literatura de apoyo y consulta se ha considerado al plan de inversiones estratégico institucional y al alineamiento de las inversiones con el plan de transformación del Ejército del Perú al 2034.

La parte metodológica de la investigación se presenta en el tercer capítulo, en la cual se ha considerado emplear el enfoque cualitativo, puesto que las características de la investigación se direccionan hacia el conocimiento del fenómeno desde la perspectiva del investigador; el presente estudio tiene como método de investigación el hermenéutico - interpretativo; las técnicas empleadas

para recolectar los datos se realizaron mediante la entrevista y el análisis de contenido con sus respectivos instrumentos de recolección de datos; como tipo de muestra, se dispuso convocar a seis (06) informantes expertos, seleccionados de acuerdo a la matriz de criterios de inclusión y de exclusión, con relación al rigor científico propio de toda investigación, se consideró el empleo de la triangulación de datos; el análisis y síntesis de la información se realizó de manera artesanal.

El cuarto capítulo, presenta el análisis y presentación de resultados, inicialmente se efectuó la organización de la data, posteriormente se establecieron las unidades de análisis, las categorías y subcategorías; las cuales fueron plasmadas en el soporte de categorías y en la red semántica; finalmente los conceptos que fueron resultado de la investigación se sometieron a la triangulación de datos.

Posteriormente, se plantean las conclusiones y las recomendaciones al estudio; siendo la más significativa de estas que, la Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones) durante la Emergencia Sanitaria del AF-2020 reajustó la gestión de inversiones, incorporando inversiones no previstas (INP) que intervinieron directamente sobre los principales activos estratégicos identificados en la brecha de la función salud, indispensables para optimizar el sistema de salud del Ejército para que pueda hacer frente este escenario de crisis.

Capítulo I: El problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

La gestión pública impone a los servidores públicos del Estado a gerenciar eficientemente la dosificación de los recursos, con el propósito de satisfacer los requerimientos de los ciudadanos y promover el desarrollo económico del Perú. Por tal consideración, resulta preponderante que el Ejército del Perú disponga de profesionales competentes en la gestión de inversiones (con la certificación académica correspondiente), con el propósito de cristalizar responsablemente en un horizonte programado, aquellos lineamientos estratégicos que han sido priorizados por nuestra Institución, a través de los proyectos de inversión e inversiones IOARR (reposición, optimización, ampliación marginal, rehabilitación) que permiten fortalecer nuestras capacidades militares (Gastañaga, 2020b).

Actualmente, el Ejército desarrolla una gestión ordenada y programada, en el cumplimiento a lo ordenado y dispuesto por el sistema metodológico del Invierte.pe, priorizando en concordancia con los lineamientos estratégicos a través de una programación multianual, este enfoque ha revalorizado la gestión de inversiones, la cual viene cada vez obteniendo muy buenas experiencias que no solo materializan la consecución de proyectos de inversión e inversiones sino que consiguen engarzarlas con el financiamiento de programas presupuestales (Subdirección de Programación y Planeamiento de la DINVE, 2020).

Para gestionar exitosamente una Inversión (sea Proyecto de Inversión o IOARR, una Asociación Público Privada (APP) o una Obra por Impuestos (OXI) relacionada al sector Defensa, debe implementarse una estrategia de adquisición, que comprenda desde la concepción de la idea de inversión hasta su implementación física, en un horizonte de tiempo establecido (sea cercano inmediato, cercano mediato, contingente y prospectivo), que según el Planeamiento de Transformación Institucional aborda hasta el año 2034. Lo cual permitirá alcanzar un Diseño estimado de la Fuerza estimada con las capacidades fundamentales requeridas para cumplir y participar en los Roles

Estratégicos Constitucionales (Anexo 5 Concepto Fundamental de Empleo Del Ejército del Plan de Desarrollo Institucional 2020 - 2034, 2020).

Es una realidad que, a pesar de la estructuración de la programación, las inversiones no prosperan sino disponen de asignación presupuestal. Disponer de esos recursos permite continuar con las siguientes fases del *invierte.pe* (formulación y ejecución). También resulta un problema la tendencia de nuestros entes de planificación y programación el anteponer la atención a nuestras capacidades militares de equipamiento (vehículo, armamento, etc.) en lugar de visualizar la optimización de otras capacidades de gestión como son la función salud y de educación institucional.

Es entonces el orden de prioridad de nuestra gestión de planificación y programación de inversiones el fortalecer y prolongar nuestras capacidades militares. Sin embargo, los escenarios de crisis en los que el Ejército del Perú participa en cumplimiento a los roles estratégicos diversos a la guerra nos han demostrado lo coyuntural del contexto que favorece considerablemente a las adquisiciones de equipamiento que optimizarán un conveniente empleo y uso de la fuerza (según corresponda al escenario de intervención).

Durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19 el Ejército del Perú tuvo que reformular su gestión de inversiones, ya que todos los esfuerzos del Estado estuvieron en una primera fase para enfrentar la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 y en una segunda fase enfocada en la reactivación económica.

Por lo que se optó por optimizar a nuestro Sistema de Salud Institucional mediante inversiones (IOARR) que permitieron contar con competencias para hacer frente a la Emergencia Sanitaria (considerando que el recurso humano del Ejército pertenece a la 1ra línea de esfuerzo) y reforzar consigo al Sistema de Salud Nacional. Consiguiendo a su vez que parte de estas intervenciones, impulsen a la reactivación económica (REACTIVA PERÚ) promovida por el Estado Peruano.

Cabe hacer mención que el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (*Invierte.pe*) es el sistema que se articula

de manera transversal con los demás sistemas administrativos de la función pública el cual permite intervenir los activos estratégicos mediante inversiones que fortalecerán, mantendrán o prolongarán los sistemas, servicios y operaciones que desarrolle una determinada capacidad militar en cumplimiento a los roles asignados por el Estado.

Una vez dada la Emergencia Sanitaria provocada por la COVID-19, el Comando del Ejército dispuso en su IV Videoconferencia de abril del 2020 que todas las inversiones programadas queden temporalmente suspendidas y que se impulse únicamente la gestión de IOARR's que permitan reducir los impactos derivados de esta emergencia. Estas inversiones se aprobarían a través del "Formato 7—D: registro de IOARR – estado de Emergencia Nacional [sic]". Para lo cual, las Unidades Productoras del Servicio de Salud Institucional deberían coordinar con la Unidad Formuladora del Ejército para la aprobación y registro correspondiente.

Asimismo, el Comando del Ejército en su V Videoconferencia de mayo del 2020 ordenó que también debido a la Emergencia se priorice una cartera de inversiones no previstas (INP) que aborde el campo de salud, contemplando las siguientes iniciativas:

- Proyecto de inversión "Centro de Salud de la 3ª Brigada Blindada" (febrero 2020).
- Proyecto de inversión "Centro de Salud Resolutiva del Rímac" (junio 2020).
- IOARR "Equipo y Mobiliario construcción de velatorio y crematorio" Servicio de Intendencia del Ejército (abril 2020).
- IOARR "Camas Unidades de Cuidados Intensivos (UCI)" (abril 2020), inversión desestimada, la adquisición se va a realizar directamente a través de Instituciones Administradoras de Fondos de Aseguramiento en Salud (IAFAS) del Comando de Personal del Ejército (COPERE)
- IOARR "Cama Camilla multipropósito" tipo UCI (mayo 2020).
- IOARR "Generador de oxígeno Hospital Militar Central (HMC)" (setiembre 2020).

- IOARR “Generador de oxígeno Hospital Regional de Piura” (setiembre 2020).
- IOARR “Generador de oxígeno Mariano Melgar” (setiembre 2020).
- IOARR “Generador de oxígeno Hospital Militar Divisionario (HMD) - Iquitos” (setiembre 2020).
- IOARR “Unidad dental y ventilador mecánico Hospital Militar Central (HMC)” (octubre 2020).

Existen esfuerzos que no se capitalizaron en el AF-2020 como la elaboración del IOARR “Camas UCI” que ha sido inclusive inscrito en el banco de inversiones y que se desestimó posteriormente porque se decidió que la gestión la realice directamente IAFAS FOSPEME.

A través del (Decreto de Urgencia N°108-2020 Decreto de Urgencia para la reactivación económica a través de la inversión pública en el Sector Defensa, ante la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19 y dicta otras medidas, 2020) el gobierno transfirió al Ejército del Perú la cantidad de S/ 80'007,097.00 para financiar inversiones que generen empleo para la reactivación económica. Al respecto, en la consulta sectorial de defensa de fecha 31 de diciembre de 2020, se registra que la Unidad Ejecutora 003-470 (Ejército del Perú) reportó una ejecución presupuestal de un 97%.

Este trabajo resulta importante porque presenta mayor información respecto a cómo la gestión de inversiones del Ejército se flexibilizó durante un escenario de pandemia por la COVID-19, consiguiendo optimizar el sistema de salud institucional.

Por consiguiente, el presente estudio va a contribuir con ampliar la descripción de la situación problemática existente, toda vez que se dispondrá de una investigación que servirá de referente e insumo para el planeamiento y formulación de futuras inversiones, considerando que la metodología del Invierte.pe también es concordante con la metodología de investigación científica.

Tabla 1

Líneas de investigación enmarcada

TÍTULO	LÍNEA
Gestión de proyectos de inversión	L2 Estrategias de inversión.
	L3 Toma de decisiones.
	L4 Gestión de proyectos.
	L5 Formulación de proyectos.
	L7 Evaluación de proyectos.

Fuente: (Directiva N°001/U-11.a/Sub Dirección de Investigación Para La Obtención Mediante La Modalidad de Tesis de Magister o Doctor En El Instituto Científico Tecnológico Del Ejército, 2017; Directiva Para El Desarrollo y Presentación de Trabajos de Investigación y Tesis, Para La Obtención de Grados Académicos, Títulos Profesionales, Segunda Especialidad y Diplomas En El Instituto Científico Tecnológico Del Ejército, 2021).

1.2 Preguntas de investigación

P1 ¿Cómo la gestión de inversiones institucional, se ha desarrollado de manera innovadora en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020?

P2 ¿Cómo el sistema normativo metodológico del Invierte.pe permitió gestionar inversiones no previstas (INP) que optimizaron el sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020?

1.3 Objetivos

O1 Analizar cómo la gestión de inversiones ha incidido en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020

O2 Describir como buena práctica la gestión de aquellas inversiones no previstas (INP) que optimizaron el sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020

1.4 Justificación y viabilidad

Pretende aportar con mayor información respecto a la gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia

Nacional Sanitaria COVID-19. La información obtenida, permitirá plantear estrategias que contribuyan a apreciar mejor el fenómeno del problema (toda vez que la optimización de las capacidades operacionales a las unidades de maniobra es una responsabilidad de gestión institucional).

La validación de la investigación es óptima, ya que puede desarrollarse por disponerse de los recursos necesarios. A pesar de que el contexto de la realidad problemática se sitúa durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, disponiéndose además de los recursos humanos y materiales pertinentes para su elaboración. Teniendo en consideración que los costos de la investigación no son onerosos por lo que es factible de ser asumida por el investigador.

1.4.1 Investigación Teórica

La presente investigación aportará con mayor información sobre la gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020, cuyos resultados pueden estructurarse en una propuesta de innovación de apoyo a la gestión que puede ser incorporado como conocimiento validado de gestión pública institucional enmarcado en la ciencia militar.

1.4.2 Investigación Metodológica

El sistema [invierte.pe](http://www.invierte.pe) desarrolla toda una metodología normativa para la gestión administrativa (de inversiones), por ende, requiere plantear procesos metodológicos que permitan acortar la brecha de requerimientos de infraestructura y acceso a servicios. Durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19 se presentaron innovaciones de gestión que ameritan ser investigadas con el propósito de que este estudio pueda servir como referentes para próximos estudios afines a la situación problemática.

1.4.3 Investigación Práctica

Este estudio trae como buena práctica la gestión de inversiones no previstas que durante un escenario de amenaza como la pandemia del COVID-19, pudo reorientar los esfuerzos de la Unidad Formuladora del

Ejército para optimizar el sistema de salud institucional. Esta experiencia conlleva a flexibilizar las decisiones para fortalecer nuestras capacidades ante una situación adversa, permitiendo obtener aptitud resolutive para hacerle frente. Por lo que resulta conveniente que esta investigación conlleve a la estructuración de lecciones aprendidas que permitan replicar este valioso aprendizaje.

1.5 Limitaciones de la investigación

No consta una condición de límite temporal (periodo de tiempo), porque se dispone del tiempo adecuado para la realización de este estudio ya que se desarrolla en un escenario ya ocurrido como la pandemia del COVID-19. Sin embargo, la limitación espacial tiene otro enfoque, ya que solo podemos acceder a las experiencias registradas de la realidad problemática situación que requiere de revisión documentaria detallada.

1.6 Hipótesis general del trabajo de investigación

La presente investigación no requiere estructurar hipótesis por abordar el enfoque cualitativo.

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

(Acevedo, 2010) (Chile) concluyó que la sinergia de las inversiones en infraestructura pública trae efectos positivos y por ende buenas prácticas al involucrar al entorno de la comunidad en forma activa y comprometiendo a las autoridades con mantener e incrementar la seguridad de estos espacios. Este estudio aporta sustancialmente con la presente investigación toda vez que exhibe los resultados complementarios de una inversión implementada con respecto a su entorno inmediato.

(Aguilar, 2013) (Chile) concluyó que existen requerimientos de coordinación de las políticas de inversión con respecto a las políticas de ordenamiento territorial, de participación de la ciudadanía, y del gasto estatal. Asimismo, se debe mejorar aquellas herramientas de inversión como es el banco de inversiones, fortaleciendo la gestión institucional identificando los protagonistas y estableciendo las responsabilidades correspondientes. Este estudio va a contribuir con la presente investigación toda vez que proporciona un diagnóstico interesante del sistema metodológico de inversiones de Honduras lo cual va a permitir contrastar con la realidad problemática de este proyecto.

(Ferró, 2012) (Colombia) concluyó que para optimizar la formulación de los entonces proyectos de inversión pública (denominación del sistema SNIP) resulta imprescindible mejorar la capacitación y certificación de este sistema metodológico normativo. Situación que va a repercutir de manera positiva toda vez que se estaría en capacidad de desarrollar un monitoreo de la fase ejecución asistido por la ciudadanía. El presente estudio va a proporcionar información a esta investigación toda vez que exhibe como se ha alineado la fase ejecución de las inversiones con los esfuerzos de monitoreo por parte de la ciudadanía.

(Swadesh, 2020) (EEUU) afirmó que la pandemia global trajo consigo consecuencias funestas a la salud mundial incidiendo de manera considerable en las tasas de mortalidad y en el empleo en los servicios de salud no relacionados con el COVID-19. Esta experiencia ha motivado que la Organización Mundial para la Salud (OMS) difunda protocolos de investigación y publicaciones científicas derivadas de la pandemia para que sirvan de insumo para la toma de decisiones en los diversos países. Este estudio va a aportar sustancialmente en esta investigación ya que aborda de una manera técnica el escenario de pandemia global, contexto en el que se desarrolla nuestro estudio.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

(Aguirre & Mohpal, 2023), concluyeron que, la implementación del Sistema de Gestión de Información en Salud (SGIS) aporta en la estructuración del soporte y monitoreo de la salud pública, también es susceptible a factores de gobernanza, descentralización, capital humano e infraestructura. Este estudio va a aportar sustancialmente en esta investigación ya que aborda aspectos estructurales de la gestión de salud nacional. Ámbito en el que se desarrolla el contexto de nuestro estudio.

(Garcés, 2022), concluyó que el Ejército ha venido estructurando planes estratégicos para la obtención e incremento de las capacidades militares que le faculten cumplir con los roles estratégicos constitucionales por lo cual implementó una Dirección que le permitiese la adquisición de activos estratégicos que le permitan satisfacer estos requerimientos y cerrar las brechas correspondientes a través del desarrollo de las fases del Invierte.pe conforme lo normado por Ministerio de Economía y Finanzas, como ente rector del Sistema de Inversiones del Estado. Este estudio va a aportar directamente en la presente investigación toda vez que aborda a la gestión de inversiones en su rol imprescindible de cerrar las brechas de activos estratégicos

requeridos para cumplir y participar en los roles estratégicos constitucionales.

(García et al., 2016), concluyó que la Unidad Formuladora (UF) del Ejército viene actualmente gestionando las inversiones a nivel institucional, constituyendo un elemento imprescindible para el cumplimiento de su misión constitucional. Sin embargo, resulta necesario flexibilizar a esta Unidad Formuladora (UF), dinamizarla e implementarla (con herramientas y procesos) evaluando. La presente tesis exhibe líneas de acción interesantes que van a fortalecer la estructura de la Unidad Formuladora (UF) Institucional pese a que dicho estudio aborda al derogado sistema de inversión pública (SNIP).

(Sevillano, 2016), concluyó que la adecuada capacitación de los servidores públicos va a permitir adquirir valiosas competencias de gestión las cuales incidirán considerablemente en sus responsabilidades en las diversas fases del entonces sistema nacional de inversión pública (SNIP) derogado con el sistema normativo metodológico del Invierte.pe. Este estudio va a contribuir con información a la presente investigación pese a que aborda a una normativa derogada (el SNIP) ya que contempla las competencias profesionales del capital humano de la Unidad Formuladora (UF) Institucional para el éxito en la gestión de inversiones.

2.2 Revisión de literatura de apoyo y consulta

a. El Plan de Inversiones Estratégico Institucional

El Plan de Inversiones, se constituye en la base fundamental del inicio de la implementación de un conjunto de inversiones que en el futuro permitan alcanzar un “Diseño de Fuerza” con las capacidades militares competentes en función a las posibilidades de financiamiento para cumplir con los Roles Estratégicos que establece la misión constitucional de un país; por tanto, este plan se constituye en un programa en el cual se desarrollan de manera cronológica “Acciones Estratégicas” enmarcados

dentro de “Ejes de Desarrollo Estratégicos (EDE)” o “Acciones Directrices Estratégicas (ADA)”, bajo una metodológica que comprende una serie de pasos que se inician desde el diagnóstico de las brechas determinadas como producto del Diseño de la Fuerza (DEMF), la clasificación en tipo y formas de inversión, las mismas que están encuadradas dentro de una “pertinencia” y de una “finalidad” a lo largo del tiempo, y que culminan con un Plan de Inversiones definitivo y redimensionado de acuerdo a las posibilidades de financiamiento para ser desarrollados en el corto, mediano y de un largo plazo (cercano inmediato, cercano mediano, contingente y prospectivo), que por la naturaleza de los “activos estratégicos” que formarían parte del dimensionamiento físico de cada una de las inversiones, el diseño de dicho Plan debería alcanzar a los cincuenta (50) años.

La determinación de la cartera de inversiones se inicia con el establecimiento del Diseño de la Fuerza (DEMF) o requerimiento institucional, en la cual se contempla el número de organizaciones operativas y administrativas para responder a las misiones y Roles Constitucionales con una respuesta “óptima”; por lo general este requerimiento se constituye en un dimensionamiento utópico, porque se sustenta en una hipótesis probable o una apreciación de alcanzar capacidades operacionales determinadas para poder responder con cabalidad a los Roles o misiones Constitucionales, su implementación demandaría montos excesivos que no podrían ser financiados por el Estado, en consecuencia no cabría establecer un “Plan de Inversiones” factible de ejecutar con este diseño inicial (Gastañaga, 2020a).

Los reajustes sobre políticas públicas relacionadas al Sector Defensa, se plantean a través de la incorporación de modificaciones sobre la base del programa presupuestal 0135 (Mejora de las capacidades militares para la defensa y el desarrollo nacional), que se incrementa dentro de la función, división funcional, grupo funcional con la finalidad de

abordar la adecuación de dos a más roles fundamentales; un reajuste puede dar el alcance a esta política pública a una dimensión multisectorial (Gastañaga, 2020b).

Como antecedente tenemos la (Ley N°28455 Ley Que Crea El Fondo Para Las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, 2004) y que entró en vigencia en enero del 2005, a partir de esa fecha estos recursos son obtenidos mediante las regalías generadas por la explotación del lote 56 y 88 del Gas de Camisea, Convención, Cusco.

En base a esa ley, en la primera década de los 2000, tomando como parámetros los escenarios futuros que podría afectar la integridad y soberanía del Perú en los años siguientes por decisión política se aprobó el “Núcleo Básico para la Defensa”, en base a requerimientos específicos que comprendían un conjunto de proyectos y actividades para equipar a cada una de las IIAA, de tal manera que puedan alcanzar en cierta medida algunas capacidades.

b. Alineamiento de las inversiones con el Plan Transformación Institucional al 2034

Este plan es un proceso de reestructuración, que busca que nos adaptemos responsablemente a las políticas públicas, leyes y normas del Estado Peruano, realizando cambios estructurales, que nos permitan cumplir efectivamente los roles constitucionales impuestos.

La Dirección de Inversiones se constituye como Unidad Formuladora Institucional, responsable de la gestión de las inversiones en el Ejército dentro del marco del sistema normativo metodológico del Invierte.pe; concordante con (Decreto Legislativo N°1252 Decreto Legislativo Que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), 2016), su reglamento y directivas emitidas al respecto.

En el marco de la tarea encomendada esta dirección, reestructuró su plan de trabajo con la finalidad de articular sus metas con la

implementación de las acciones estratégicas en el campo de las inversiones.

De esta manera se estará haciendo el respectivo monitoreo para que las acciones estratégicas tanto del primer como segundo nivel sean convenientemente desarrolladas, los cuales se verán reflejados en los informes respectivos. Los aspectos positivos y negativos de este alineamiento de inversiones con respecto al (Plan de Transformación Institucional 2020 - 2034, 2020) obedecen al detalle siguiente:

Tabla 2

Aspectos positivos y negativos en el alineamiento de las inversiones con el Plan Transformación del Ejército del Perú al 2034

Aspectos Positivos.	Aspectos Negativos.
<ul style="list-style-type: none"> -Estructuración de las inversiones de acuerdo a la pertinencia de lineamientos estratégicos institucionales y al cierre de brechas. -Se está determinando (incluso hasta la fecha) las Unidades Prestadoras de Servicio en el Ejército. -Se desarrolló el planeamiento del 1er y 2do Nivel del PTI (correspondiente a la gestión de inversiones) en el 2do Semestre del AF-2020. -El planeamiento del 1er Nivel de la gestión de inversiones ha sido aprobado por la DIPLANE en el 2do Semestre del AF-2020. -La DINVE en abril 2020 repriorizó las metas de gestión en base a la Emergencia Sanitaria COVID-19 -La DIPLANE formalizó la pertinencia y la priorización de las inversiones a 	<ul style="list-style-type: none"> -El Planeamiento de Transformación del Ejército se aprobó posterior a la Programación Multianual de Inversiones del 2021 al 2023. -La complejidad en la Identificación de las Unidades Prestadoras de Servicio en el Ejército. -Las inversiones quedaron suspendidas en el primer semestre del AF-2020 (desde el mes de abril) debido a la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19. -El Plan Reactiva Perú solo impulsó inversiones que plantearon optimizar la infraestructura construida más no las capacidades militares institucionales.

Aspectos Positivos.	Aspectos Negativos.
<p data-bbox="428 281 922 415">través del Oficio N°171/JEMGE/DIPLANE/H-3.D.18.00 del 28 May 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="409 436 922 768">–La DINVE validó la priorización de la pertinencia, la orden de prelación (priorización) e incidencia económica y la ejecución estimada apreciado en su momento por la DIPLANE a través del Oficio N°534/AC-1 del 03 Jun 2020. <li data-bbox="409 789 922 1020">–Se elaboraron inversiones relacionadas al fortalecimiento del sistema de salud institucional para enfrentar la Emergencia Sanitaria COVID-19. <li data-bbox="409 1041 922 1167">–Se alcanzó el porcentaje previsto en formulación en este 1er Nivel en la Acción Estratégica N°13.6. <li data-bbox="409 1188 922 1482">–Se ha colegiado el reajuste de la Directiva única de funcionamiento de inversiones en el 2do Semestre del AF-2020, asimismo se actualizaron las funciones del Comité de Inversiones del Ejército del Perú. <li data-bbox="409 1503 922 1692">–Se remitió el Informe de Seguimiento del Segundo Semestre del Plan de Transformación Institucional – PTI – 2020 con fecha 21 Ago 2020. <li data-bbox="409 1713 922 1881">–Se determinaron los códigos de las acciones estratégicas e indicadores para el 2do Nivel de planeamiento del PTI al 2034. 	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="969 281 1424 516">–En la evaluación del primer semestre (del AF-2020) del POI del EP se ha reportado 0% de avance físico y 0% de avance presupuestal en las inversiones.

Aspectos Positivos.	Aspectos Negativos.
<p>–Se aprobó el planeamiento del 1er y 2do Nivel del PTI en el segundo semestre del AF-2020.</p>	

2.3 Definición de términos básicos

Activo Estratégico.

“Un activo se considera Activo Estratégico cuando directa o indirectamente se constituye en un componente limitativo de la capacidad de producción del servicio que ofrece una Unidad Productora. Contribuyen al cierre de brechas [sic]” (Resolución Directoral N°004-2019-EF/63.01 Aprueban Instrumentos Metodológicos En El Marco Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y Dictan Otras Medidas, 2019).

Inversiones

“Son intervenciones periódicas y contemplan a los proyectos de inversión y a las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de rehabilitación y de reposición. No se consideran los gastos de operación y mantenimiento [sic]” (Directiva N°001-2019-EF/63.01 Directiva General Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2019).

Programa Multianual de Inversiones

“Nos muestra el análisis de la realidad de las brechas de infraestructura, así como del acceso a los servicios públicos, los criterios a considerar para su priorización y la cartera de inversiones en el ámbito de responsabilidad de un determinado sector del estado y/o a cargo de una entidad pública, a que se refiere el párrafo 15.1 del artículo 15 del presente Reglamento [sic]” (Directiva N°001-2019-EF/63.01 Directiva General Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2019).

Proyecto de inversión

“Constituyen las intervenciones en determinado periodo que se solventan, total o parcialmente, con recursos del estado, con el objeto de lograr obtener el

capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural, con la intención de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios [sic]" (Directiva N°001-2019-EF/63.01 Directiva General Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, 2019).

Unidad Formuladora del Ejército

“Está constituida por la Dirección de Inversiones del Ejército – DINVE, como Unidad orgánica técnica normativa dependiente del Estado Mayor General del Ejército que se constituye en la dependencia que formula, evalúa, registra y declara la viabilidad de los proyectos, asimismo también desarrolla, registra y aprueba las IOARR dentro del marco del D. Leg. N°1252, Reglamento y Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, debiendo contar con todos sus instrumentos de gestión y otros que corresponda) [sic]" (Directiva N°001/DINVE/AC-2 Directiva Única de Funcionamiento Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones En El Ejército Del Perú, 2019).

Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI) del Ejército

“Están conformadas por el SINGE, SCOME, SMGE, SINTE, SVETRE y COSALE, como Unidades Orgánicas con capacidad operativa, técnica y financiera para la ejecución de las inversiones en el Ejército del Perú, debiendo incorporar obligatoriamente sus funciones y procesos en sus instrumentos de gestión y otros de corresponda [sic]" (Directiva N°001/DINVE/AC-2 Directiva Única de Funcionamiento Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones En El Ejército Del Perú, 2019).

Capítulo III: Método

3.1 Trayectoria cualitativa

Se siguió el enfoque cualitativo para indagar como una adecuada gestión de inversiones consiguió optimizar el sistema de salud institucional durante la Emergencia Sanitaria COVID-19, 2020. Por lo que se puede inferir que el tema abordado por la investigación resulta innovador y de actualidad ya que continuamos en el desenlace de la realidad problemática. Dentro del contexto del paradigma hermenéutico-interpretativo, el presente proyecto asume dicha postura epistemológica, debido a que es apropiada para una investigación de enfoque cualitativo, debido a que se sustenta epistemológicamente en la hermenéutica. Se construirá conocimiento de manera continua y subjetiva, teniendo presente siempre la realidad problemática respecto al tema del estudio: como la gestión de las inversiones consiguió optimizar el sistema de salud institucional durante la Emergencia Sanitaria COVID-19, 2020

3.2 Enfoque seleccionado

Es Hermenéutico dentro del paradigma epistemológico “Hermenéutico-Interpretativo”, porque permitirá demostrar cómo la gestión de las inversiones incidió en la optimización del sistema de salud institucional durante la Emergencia Sanitaria COVID-19, 2020.

Según Vargas (2011) “consiste en comprender el método, como el mensaje de alguna realidad profunda que nos es develado, es decir, por la interpretación que hacemos de algún texto, sea éste histórico, periodístico, teórico, discursivo, transcripción de entrevistas, etc. [sic]”.

3.3 Población y muestra para la recolección de datos

Por ser de carácter cualitativo el presente muestreo se realiza “por conveniencia” y no será probabilístico sino intencional con criterios siguientes:

Tabla 3*Crterios de inclusión y exclusión de expertos*

Grupo	Inclusión	Exclusión
<ul style="list-style-type: none"> – Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones del Ejército): 03 expertos responsables del desarrollo de las fases de programación o de la formulación. 	<ul style="list-style-type: none"> – Profesionales de la ciencia militar (cualquier arma y/o servicio con competencia en la gestión de inversiones) integrante del sistema de inversiones del Ejército. – Empleados civiles integrantes de la estructura de inversiones del Ejército. – Con experiencia demostrada en la gestión de inversiones. – Capacitados y certificados en el sistema Invierte.pe. – Laborar en la Unidad Formuladora (DINVE) o en la Unidad Ejecutora (COSALE). – Conocedor de los sistemas administrativos del Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> – Personal no competente en la gestión de inversiones. – Desconocimiento del marco normativo del sistema Invierte.pe. – Desconocimiento de los referentes doctrinarios de la capacidad IVR. – No laborar en la Unidad Formuladora (DINVE) o en la Unidad Ejecutora (COSALE). – Problemas disciplinarios. – Indiferencia a colaborar en esta investigación. – Aptitud problemática.
<ul style="list-style-type: none"> – Unidad Ejecutora de Inversiones (Comando de Salud del Ejército): 03 expertos responsables de gestionar ante la DINVE las fases de programación y formulación. 		

3.4 Procesos para la recolección de datos

Para la entrevista, se seleccionó personal profesional de la ciencia militar (de cualquier arma y/o servicio) y empleados civiles con experiencia demostrada en la gestión de inversiones. Que este personal cuente con capacitación y certificación en el sistema Invierte.pe. Que presten servicios en la Unidad Formuladora del Ejército, Dirección de Inversiones (DINVE) o en la Unidad

Ejecutora de Inversiones Comando de Salud (COSALE) Y que sean concedores de los otros sistemas administrativos del Estado. Siendo la selección, la siguiente:

- Provenientes de la Unidad Formuladora (DINVE): 03 expertos responsables del desarrollo de las fases de programación o de la formulación.
- Provenientes de la Unidad Ejecutora (COSALE): 03 expertos responsables de gestionar ante la DINVE las fases de programación y formulación.

Para la recolección se cumplió con los procedimientos siguientes:

Figura 1

Proceso general para la recolección



Fuente: (Hernández et al., 2015)

Capítulo IV: Análisis y presentación de resultados

4.1 Presentación, análisis e interpretación de resultados

En esta etapa, el investigador describe los elementos constitutivos de la realidad problemática y organiza la información significativa de acuerdo a criterios preestablecidos adaptados para un propósito.

4.1.1 Análisis de datos respecto a las inversiones no previstas (INP)

Se observó que las denominadas inversiones no previstas (INP) se centran en aquellas gestiones de índole coyuntural derivadas en decisión y pertinencia y que no han sido debidamente contempladas en el ejercicio de planeamiento en la fase de Programación Multianual de Inversiones. Sin embargo, dada su intervención debe incorporarse en la programación con su correspondiente asignación presupuestal y la viabilidad en la formulación para que pueda desarrollarse su ejecución, generalmente al proyectar su intervención dentro del ejercicio fiscal son inversiones de tipo IOARR.

En cuanto a las entrevistas, se van a analizar las respuestas de los informantes expertos (IIEE) culminando con su correspondiente conclusión, de acuerdo al detalle siguiente:

Tabla 4

Manifestación de los informantes expertos a la categoría “Inversiones no previstas”

Categorización	Entrevista
Inversiones no previstas (INP)	1. ¿Considera Ud. que la gestión de inversiones no previstas (INP) permite atender requerimientos coyunturales que no están incorporados en la programación? (Detalle su respuesta). IE 1. Si, esta posibilidad de gestión permite realizar intervenciones que no están programadas en el año fiscal.

Categorización	Entrevista
	IE 2. Definitivamente la gestión de inversiones no previstas permite atender contingencias que se presentaron en la fase de programación.
	IE 3. Si, ya que facilita realizar intervenciones de orden coyuntural en el año fiscal.
	IE 4. Si, las inversiones no previstas tienen el alcance de la decisión institucional para desarrollar su gestión.
	IE 5. Si, toda vez que se gestionan en base a requerimientos de carácter institucional.
	IE 6. Si, ya que la programación multianual no es absoluta y por ende requiere incorporar requerimientos que suelen presentarse en lo largo del año fiscal.
	2. ¿Considera Ud. que la programación (PMI) es una herramienta de planeamiento de gestión que permite priorizar las iniciativas de inversión? (Detalle su respuesta).
	IE 1. Si, la programación permite priorizar las fases de formulación y ejecución en un horizonte de tres años.
	IE 2. Si, ya que la programación requiere esfuerzos de planeamiento para estructurar las intervenciones mediante inversiones.
	IE 3. Si, ya que es la primera fase del invert.pe ya que aborda esfuerzos de planeamiento y de priorización en la cartera de inversiones institucional.
	IE 4. Si, ya que permite contar con un orden de intervención a las inversiones que se encuentran registradas en el banco de inversiones.

Categorización	Entrevista
	IE 5. Si, la programación contribuye a un sistema ordenado de inversiones que figuran en la cartera en un plazo de dos años que les permite estructura y controlar la ejecución de estas inversiones.
	IE 6. Si, ya que la programación multianual permite organizar a las inversiones en el marco temporal de 3 años para efectivizar su intervención.
3.	¿Considera Ud. que la programación (PMI) ordena las fases de formulación y ejecución de los proyectos de inversión e IOARR? (Detalle su respuesta).
	IE 1. Si, prioriza las inversiones e ideas en orden de intervención, haciendo una estructuración temporal con relación a una estimada asignación de fondos.
	IE 2. Si, por eso el término de la programación el cual estructura los requerimientos de las unidades usuarias y los esfuerzos de la unidad formuladora para efectivizar sus tareas de formulación y coordinación de ejecución con las unidades ejecutoras en un lapso temporal de 3 años.
	IE 3. Si, desde el 2019 se empezó a programar de una manera ordenada las intervenciones tanto en proyectos e IOARR. Lo cual fomentó una priorización de esfuerzos por parte de las unidades formuladoras.
	IE 4. Si, la programación de inversiones (sean proyectos e IOARR) son priorizadas en cuanto a su ejecución y formulación con

Categorización	Entrevista
	relación a las iniciativas de ideas que se van incorporando a la PMI.
	IE 5. Sí, es una programación temporal que se hace a las inversiones respecto a las diferentes fases en las que vienen desarrollándose.
	IE 6. Si, la programación ha facilitado el trabajo de priorización de las unidades formuladoras dando un estimado de previsión de sus esfuerzos respecto a los dos años que le siguen al ejercicio del año fiscal.
4.	¿Considera Ud. que el Sistema Invierte.pe ha permitido descentralizar la fase de formulación y evaluación? (Detalle su respuesta).
	IE 1. Si, el invierte.pe con respecto al SNIP fortalece la función general de las unidades formuladoras, principalmente en la tarea de la formulación.
	IE 2. Si, desde su implementación el sistema normativo metodológico del Invierte.pe ha descentralizado de manera significativa la gestión de inversiones de las unidades formuladoras.
	IE 3. Si, el sistema de programación multianual y gestión de inversiones (Invierte.pe) ha descentralizado la responsabilidad administrativa funcional de la formulación y evaluación de las unidades formuladoras.
	IE 4. Si, desde su normativa el invierte.pe descentraliza la labor de evaluación de la OMPI delegándola a las unidades

Categorización	Entrevista
	<p>formuladoras destrabando los tiempos burocráticos.</p>
	<p>IE 5. Sí, puede apreciarse en la ejecución de las inversiones de las unidades formuladoras en la página amigable, se ha confiado la formulación de manera de promover una gestión más oportuna.</p>
	<p>IE 6. Si, el invierte.pe resulta más funcional que el SNIP precisamente por la descentralización de la fase formulación y evaluación en provecho de la gestión de inversiones de las unidades formuladoras.</p>
<p>5.</p>	<p>¿Considera Ud. que al disponer la institución de una Unidad Formuladora (UF) permite atender las necesidades de formulación en escenarios críticos como la Emergencia Sanitaria? (Detalle su respuesta).</p>
	<p>IE 1. Si, la gestión de inversiones se dinamizó durante la Emergencia Sanitaria adaptándose a la situación derivada por dicho escenario.</p>
	<p>IE 2. Si, la ventaja de las unidades formuladoras de asumir la responsabilidad administrativa funcional de la formulación y evaluación es que pueden estructurar una gestión de inversiones flexible a los escenarios de crisis.</p>
	<p>IE 3. Si, la unidad formuladora tiene la función de dinamizar la gestión de inversiones no solo con las intervenciones registradas en la programación, sino con las inversiones no previstas.</p>
	<p>IE 4. Si, el escenario de la Emergencia Sanitaria fue la mejor referencia para demostrar cómo</p>

Categorización	Entrevista
	<p>se dinamizó la gestión de inversiones en base a las inversiones no previstas justamente para optimizar nuestro sistema de salud institucional.</p>
	<p>IE 5. Si, durante el escenario de pandemia la unidad formuladora pudo ajustar su gestión de inversiones en base de intervenciones IOARR al sistema de salud y posteriormente impulsando inversiones en REACTIVA-PERÚ.</p>
	<p>IE 6. Sí, porque una unidad formuladora está en capacidad de gestionar inversiones no previstas coyunturales a un escenario de crisis.</p>
	<p>6. ¿Considera Ud. que en este periodo de Emergencia Nacional Sanitaria la Dirección de Inversiones del Ejército ha cumplido con formular inversiones que han permitido fortalecer el sistema de salud institucional? (Detalle su respuesta).</p>
	<p>IE 1. Si, ha cumplido con gestionar inversiones no previstas que han optimizado el sistema de salud institucional.</p>
	<p>IE 2. Si, se ha visto reflejado en las plantas de oxígeno de nuestros Hospitales Divisionarios, así como otros IOARR que han optimizado nuestro sistema de salud institucional.</p>
	<p>IE 3. Si, nuestra unidad formuladora ha sido lo suficiente flexible para reajustar la gestión de inversiones siendo concordante con el escenario de la Emergencia Sanitaria.</p>

Categorización	Entrevista
	IE 4. Si, puede apreciarse en el reporte de la página del amigable con la ejecución de los IOARR gestionados en dicho año fiscal.
	IE 5. Si, se apreció una buena práctica de nuestra unidad formuladora que reajustó bien la gestión de inversiones atendiendo la optimización de nuestro sistema de salud institucional durante el periodo de la Emergencia Sanitaria.
	IE 6. Si, la Dirección de Inversiones como unidad formuladora demostró buenas prácticas para intervenir mediante IOARR no previstos en sistema de salud institucional durante un escenario de pandemia.

Se continuó con realizar el análisis documental de la categoría inversiones no previstas, de acuerdo al detalle siguiente:

Tabla 5

Documentos analizados sobre la categoría inversiones no previstas

Documento	Síntesis
Decreto Legislativo N°1252 que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe).	Marco normativo que regula el sistema administrativo del Invierte.pe en el cual se formalizan las responsabilidades administrativas funcionales de las Unidades Formuladoras (U/F) en cada una de las fases de este sistema normativo.
Resolución Directoral N°004-2019-EF/63.01 Aprueban instrumentos metodológicos en el	Marco normativo que establece la metodología para la formulación, evaluación y registro de los proyectos de inversión y para la elaboración,

Documento	Síntesis
marco del Sistema Nacional de Programación Multianual.	aprobación y registro de las inversiones tipo IOARR.
Directiva N°001-2019-EF/63.01 Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.	Marco normativo expedido por el ente rector del Invierte.pe que regula este sistema administrativo establecieron las responsabilidades administrativas funcionales de las Unidades Formuladoras (U/F) en todas las entidades del Estado.
Decreto de Urgencia N°108-2020 para la Reactivación Económica a través de la inversión pública en el Sector Defensa, ante la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19 y dicta otras medidas.	Marco normativo que establecen las medidas inmediatas para la reactivación económica mediante la gestión de inversiones en el Sector Defensa, ante la Emergencia Sanitaria.
Directiva N°001/DINVE/AC-2 Directiva única de funcionamiento del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones en el Ejército.	Marco normativo institucional que regula las responsabilidades administrativas funcionales de la Unidad Formuladora (U/F) (DINVE) en cada fase del Invierte.pe. Principalmente en la fase de formulación y evaluación.

Análisis, categorización y conclusión

Según lo respondido por los informantes expertos podemos determinar en la categoría inversiones no previstas (INP) comprende principalmente la capacidad de gestión de inversiones de las unidades formuladoras en su responsabilidad administrativa funcional de la fase formulación y evaluación principalmente gestionando las intervenciones mediante inversiones durante la Emergencia Sanitaria generada por el COVID-19.

En cuanto al análisis documental, podemos apreciar en las

diversas normativas que regulan el Sistema Invierte.pe que se descentraliza la tarea de formulación y evaluación delegándola como competencia de las Unidades Formuladoras (U/F), dinamizando esta fase del ciclo del Invierte.pe y optimizando con ello a toda la gestión de inversiones (a diferencia del derogado Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP).

4.1.2 Análisis de datos respecto a la función de salud institucional

La función de salud Institucional aborda aquellas instituciones prestadoras de servicio de salud (IPRESS) en el Ejército del Perú los cuales corresponden al Hospital Militar Central, Hospitales Divisionarios (o regionales), Centros de Salud Militar, Policlínicos, tópicos y enfermerías que son gerenciados por el Comando de Salud del Ejército (COSALE) pero por la función que cumplen están enmarcadas como el sub capacidad apoyo de sanidad dentro de la capacidad militar soporte. Las cuales no han sido debidamente atendidas por la gestión de inversiones por asumir a que corresponde a los Otros Medios de Apoyo (OMA) en lugar de la priorizada Fuerza Operativa.

En cuanto a las entrevistas, se van a analizar las respuestas de los informantes expertos (IIEE) culminando con su correspondiente conclusión, de acuerdo al detalle siguiente:

Tabla 6

Manifestación de los informantes expertos a la categoría “función de salud institucional”

Categorización	Entrevista
Función de salud institucional	<p>1. ¿Considera Ud. que la gestión de inversiones institucional ha sabido atender la brecha de activos estratégicos requeridos en la función salud institucional? (Detalle su respuesta).</p> <p>IE 1. Si, precisamente por su carácter de polivalencia (multirol) resulta muy factible atender sus requerimientos mediante</p>

Categorización	Entrevista
	inversiones particularmente en un escenario de Emergencia Sanitaria.
IE 2.	Si, la brecha de activos ha sido debidamente atendida en un escenario de crisis durante la pandemia.
IE 3.	Si, por su relevancia e impacto social es factible priorizar intervenciones como inversiones no previstas en dicho año fiscal cuando se produjo la pandemia ocasionada por el COVID-19.
IE 4.	Si, la función salud presenta diversos requerimientos que a veces no son priorizados con respecto a las necesidades de nuestras capacidades militares (equipamiento). Sin embargo, la gestión de inversiones institucional pudo reajustarse convenientemente a la coyuntura de la emergencia sanitaria fortaleciendo precisamente nuestro sistema de salud.
IE 5.	Si, definitivamente la unidad formuladora del Ejército supo priorizar la atención de la gestión de inversiones al sistema de salud, interviniendo en parte los requerimientos establecidos en la brecha de la función salud.
IE 6.	Si, la brecha de activos de la función salud ha sido atendido en parte por la unidad formuladora en un periodo de pandemia precisamente por su capacidad de formulación y evaluación de las inversiones.
2.	¿Considera Ud. que las capacidades de salud pueden atenderse en un corto plazo mediante una

Categorización	Entrevista
	<p data-bbox="776 279 1430 363">eficiente gestión de inversiones? (Detalle su respuesta).</p> <p data-bbox="776 380 1430 562">IE 1. Si, por que los activos estratégicos tienen relevancia social y atienden servicios especializados como la atención de la vida humana.</p> <p data-bbox="776 579 1430 716">IE 2. Si, por su carácter de polivalencia ya que es integral al cumplimiento de otros roles estratégicos distintos a la guerra.</p> <p data-bbox="776 732 1430 915">IE 3. Sí, porque el sistema normativo del invierte.pe permite gestionar en el año inversiones no previstas de carácter coyuntural.</p> <p data-bbox="776 932 1430 1068">IE 4. Si, por el factor decisión el cual facilita a que pueda atenderse requerimientos coyunturales como la gestión de inversiones.</p> <p data-bbox="776 1085 1430 1318">IE 5. Sí, mediante el invierte.pe puede intervenir en el año fiscal, con otros instrumentos de gestión puede realizarse indistintamente del ejercicio del año fiscal como la modalidad de obras por impuestos.</p> <p data-bbox="776 1335 1430 1518">IE 6. Sí, dado que los activos estratégicos de la función salud tienen gran relevancia en los criterios de priorización cuando se desarrolla la programación multianual.</p> <p data-bbox="727 1535 1430 1724">3. ¿Considera Ud. que las capacidades de salud requieren un escenario de amenaza para que puedan ser atendidas por el Estado mediante inversiones IOARR? (Detalle su respuesta).</p> <p data-bbox="776 1740 1430 1820">IE 1. Sí, le dan un sentido de urgencia y relevancia en la gestión de inversiones.</p>

Categorización	Entrevista
	IE 2. Sí, ayuda mucho particularmente cuando se encuentra encuadrada en una política de Estado.
	IE 3. Sí, porque sería concordante con la decisión de Estado en todos sus niveles.
	IE 4. Sí, porque se amalgama a los esfuerzos multisectoriales para hacer frente a un escenario de crisis.
	IE 5. Sí, porque faculta mucho en la gestión de las inversiones no previstas.
	IE 6. Si, atender las capacidades de salud son indispensables para hacer frente a un escenario de crisis e involucra toda una pertinencia de decisión, no solo institucional – sectorial, sino nacional.
4.	¿Considera Ud. que la gestión de inversiones institucional ha sabido atender a los activos estratégicos de salud del Ejército que requiere la función salud institucional? (Detalle su respuesta).
	IE 1. Si, los activos estratégicos de salud por su relevancia e impacto social son factibles de priorizar como inversiones no previstas.
	IE 2. Sí, la brecha de activos estratégicos de salud ha sido convenientemente atendida en un escenario de crisis durante la pandemia.
	IE 3. Si, la brecha de activos estratégicos de salud ha sido convenientemente atendida por la unidad formuladora en el periodo de Emergencia Sanitaria debido a su capacidad de formulación y evaluación de las inversiones.

Categorización	Entrevista
	IE 4. Si, por el carácter de polivalencia (multirol) de los activos estratégicos de la función salud resulta muy factible intervenirlos mediante inversiones particularmente en escenarios de Emergencia Sanitaria.
	IE 5. Sí, la unidad formuladora supo priorizar la atención de la gestión de inversiones al sistema de salud, interviniendo en parte los requerimientos establecidos en la brecha de la función salud.
	IE 6. Si, la función salud requiere cierta prioridad que es postergada ante las necesidades de capacidades militares (equipamiento). Sin embargo, en una coyuntura de Emergencia Sanitaria es pertinente intervenir estos activos estratégicos fortaleciendo nuestro sistema de salud institucional.
5.	¿Considera Ud. que Unidad Ejecutora de Inversiones conformada por el Comando de Salud del Ejército tienen identificado los activos estratégicos de salud institucional de la Función Salud del Ejército? (Detalle su respuesta).
	IE 1. No, el COSALE debe apreciar la estimación de la brecha de salud conjuntamente con la DISALE y la DILOGE.
	IE 2. No, esta labor corresponde a ser elaborada conjuntamente con la Dirección de Logística del Ejército.
	IE 3. Si, dentro de las tareas de planeamiento para la programación multianual el COSALE como Unidad Ejecutora estima como intervenir sus requerimientos de activos estratégicos.

Categorización	Entrevista
	IE 4. No, el COSALE debería elaborar toda la brecha y elevarla a la DILOGE y presentarle a la DIPLANE como propuesta para el Plan de Inversiones Estratégico.
	IE 5. No, pero es la Dirección de Logística del Ejército la encargada de estructurar la brecha requerida para bienes y acceso a servicios. Sin embargo, es el COSALE como dependencia rectora de salud del Ejército la que se encargaría de su diseño.
	IE 6. No, sino hubiese sido debidamente socializada, es un trabajo complejo de planeamiento que debería concretarse.
6.	¿Considera Ud. que los activos estratégicos de salud institucional requieren un escenario de amenaza para que puedan ser atendidas por el Estado mediante inversiones IOARR? (Detalle su respuesta).
	IE 1. Si, en lo particular un escenario de amenaza fomentar las decisiones en todos los niveles.
	IE 2. No, ya que los activos estratégicos de salud tienen relevancia social y pueden gestionarse sin problema hasta la fase ejecución.
	IE 3. No, ya que desde su programación los criterios de priorización le proporcionan un alto puntaje para su gestión desde la Programación Multianual de Inversiones.
	IE 4. No, ya que los activos estratégicos de salud por lo general son polivalentes y son factibles de adquirir en la pertinencia del cumplimiento de los roles estratégicos.

Categorización	Entrevista
	IE 5. Sí, ya que un escenario de pandemia o de crisis presenta oportunidades valiosas de gestión. Por ejemplo, durante la Emergencia Sanitaria se fortaleció el sistema de salud institucional a través de la gestión de inversiones.
	IE 6. Si, un escenario de crisis promueve adquirir de manera urgente las capacidades necesarias para afrontar este tipo de situaciones. Factores que le brindan pertinencia estratégica suficiente para impulsar la gestión de inversiones no previstas.

Se continuó con realizar el análisis documental de la categoría función de la salud institucional, de acuerdo al detalle siguiente:

Tabla 7

Documentos analizados sobre la categoría función de la salud institucional

Documento	Síntesis
Directiva Administrativa N°329 – MINS/DGAIN-2022 Directiva administrativa de conformación de Redes Integradas de Salud - RIS	Marco normativo que establece la funcionalidad administrativa de las Redes Integradas de Salud – RIS en todo el aparato estatal
(Decreto de Urgencia No 025-2020 - Dictan Medidas Urgentes y Excepcionales Destinadas a Reforzar El Sistema de Vigilancia y Respuesta Sanitaria Frente al COVID-19 En El Territorio Nacional, 2020)	Norma de urgencia que declara la Emergencia Nacional Sanitaria disponiendo el aislamiento y distanciamiento social obligatorio entre otras medidas.

Directiva 010/X-7.a	DISALE	Marco normativo por el cual se dispone “Normas para el proceso de categorización de los Establecimientos de Salud del Ejército”	las pautas de la categorización de toda la estructura de salud institucional
Directiva N°001/X-6.b/15.00		“Directiva general para implementar el modelo del cuidado integral de la salud por curso de vida para persona, familia y comunidad militar (MCI-EP) en los establecimientos del primer nivel de atención del Ejército”	Marco normativo que estructura el sistema de salud institucional principalmente en la implementación del cuidado integral de salud en toda la estructura de salud del Ejército.
Cuarta Institucional	Videoconferencia		Disposiciones que realiza el Comando Institucional en el cual se restringe la gestión de las inversiones limitándolas únicamente a optimizar las inversiones en la función salud institucional
Quinta Institucional	Videoconferencia		Información que realiza el Comando Institucional respecto a las intervenciones que se han realizado en inversiones no previstas para optimizar el sistema de salud institucional

Análisis, categorización y conclusión

Según lo respondido por los informantes expertos podemos determinar en la categoría función de salud institucional comprende principalmente aquellos activos estratégicos requeridos e identificados en la brecha de salud, para intervenirlos mediante inversiones (proyectos e IOARR). Con la singularidad de que en escenario de crisis o de pandemia son más factibles de ser gestionados por la pertinencia e impacto social.

En cuanto al análisis documental, podemos apreciar en las diversas normas cómo se ha regulado la función de salud institucional tanto en el aparato estatal como en el nivel institucional. Asimismo, se aprecia cómo desde las medidas adoptadas por el Estado a raíz de la Emergencia Sanitaria por el Covid-19 se asumieron esfuerzos en el Ejército para fortalecer los activos estratégicos de la función salud a través de la gestión de inversiones.

4.1.3 Descripción de las unidades de análisis

Analizadas las respuestas de los informantes expertos entrevistados (IE), se seleccionaron los patrones comunes que han conseguido determinar las unidades de análisis (UUAA), las mismas que permitirán establecer las relaciones que expongan la realidad en estudio.

Tabla 8

Determinación y definición de las unidades de análisis

Muestra	Medio	Categoría	Unidades de análisis	Unidades de observación
Expertos responsables de la gestión de inversiones (fase de formulación y evaluación)	Entrevista	Inversiones no previstas (INP)	Personal responsable del desarrollo de las fases de programación o de la formulación	Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones del Ejército)
		Función salud institucional	Personal responsable de gestionar ante la DINVE las fases de programación y formulación.	Unidad Ejecutora de Inversiones (Comando de Salud del Ejército)

Ya determinadas las unidades de análisis, se comparó para definir las categorías de consideración, analizando las entrevistas, recabando los datos relevantes; a fin de establecer relaciones y patrones que

estructuren teorías.

Tabla 9

Codificación abierta de las Entrevistas a los Informantes Expertos

Código	Grupo de códigos 1	Grupo de códigos 2
• RC: Requerimientos coyunturales	Inversiones no previstas	Función salud institucional
• HPG: Herramienta de planeamiento de gestión	Inversiones no previstas	
• PM: Programación multianual	Inversiones no previstas	
• DFF: Descentralización de la fase de formulación	Inversiones no previstas	
• ECE: Escenarios críticos de emergencia		Función salud institucional
• PI: Pertinencia para la gestión de inversiones		Función salud institucional
• BAE: Brecha de activos estratégicos		Función salud institucional
• CSO: Capacidades de salud optimizada	Inversiones no previstas	Función salud institucional
• UF: Unidad Formuladora	Inversiones no previstas	
• AAS: Ámbito de acción salud		Función salud institucional

4.1.4 Descripción de las categorías

En esta parte, teniendo en consideración al tema propio de la investigación, abordaremos las categorías seleccionadas asumiendo sus conceptualizaciones, lo que nos va a permitir disponer de una referencia en el momento de estructurar el soporte y la red semántica.

Tabla 10*Matriz de descripción de las categorías de estudio*

Tema	Código	Categorías	Comentario
La gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020	INP	Inversiones no previstas	“Iniciativas de inversiones (proyectos e IOARR) gestionadas por requerimientos coyunturales con el objetivo de ser incorporados en la programación multianual para ser intervenidos dentro del año fiscal”.
	FSI	Función de salud institucional	“Viene a ser el ámbito de gestión por el cual se desarrollan los sistemas administrativos del Estado en el campo específico de la salud. Su ente rector es el MINSA”.

4.1.5 Soporte de las categorías

Se desarrollarán los patrones extraídos de las categorías a fin de disponer de una referencia sobre el criterio investigador que permitan estructurar la red semántica de este estudio.

Tabla 11*Matriz de soporte de las categorías*

Tema	Categorías	Patrones	Comentario
La gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia Nacional	Inversiones no previstas	Programación multianual de inversiones Formulación de inversiones e IOARR	Estructuración que se realiza sobre las inversiones en ejecución y las iniciativas de idea en un plazo de tres (03) años Fase en la cual se formalizan, evalúan y registran los proyectos de inversión. Y se elaboran, aprueban y registran los

Tema	Categorías	Patrones	Comentario
Sanitaria COVID-19, 2020			IOARR
	Función de salud institucional	Capacidad de la salud institucional Activos estratégicos de salud institucional	Conjunto de posibilidades que permiten desarrollar acciones de soporte de la función salud en apoyo a la fuerza y a la OMA. Bienes identificados en el ámbito de salud imprescindibles para su funcionamiento y para proporcionar servicio específico.

4.1.6 Red semántica








Al vincular las citas con la codificación de la información extraída de las entrevistas, se elaboró la red semántica para apreciar las categorías, en base a la vinculación de los datos.

Categoría inversiones no previstas

Se expone la vinculación de los datos de la categoría “inversiones no previstas”, con respecto a los nodos de la red semántica.

Figura 2

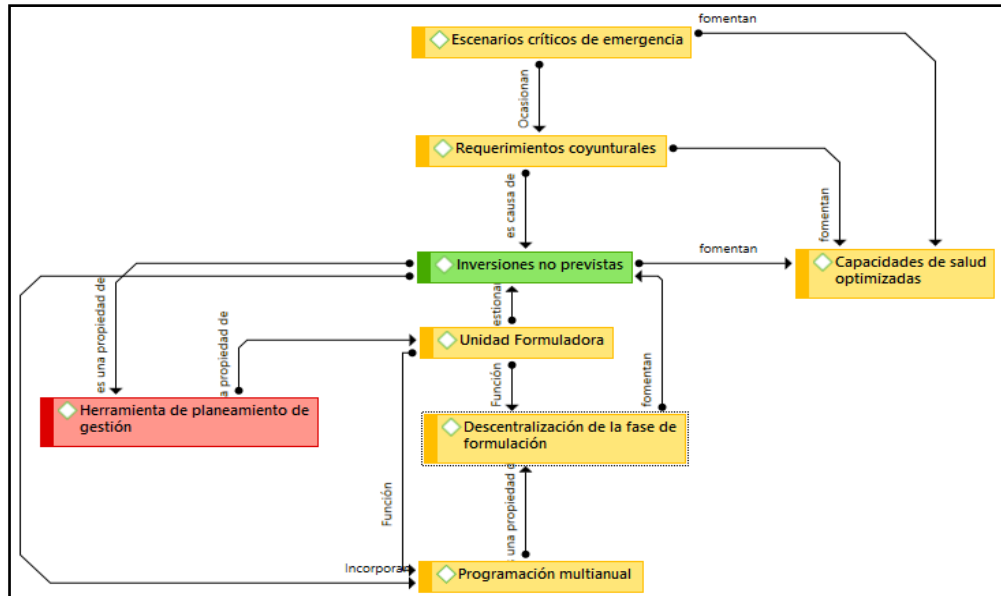
Códigos de la categoría inversiones no previstas.

	Nombre	Enraizamien... ▼	Densidad	Grupos
○	◇ Herramienta de planeamiento de gestión	 28	0	0
○	◇ Programación multianual	 19	0	0
○	◇ Descentralización de la fase de formulación	 14	0	0
○	◇ Unidad Formuladora	 14	0	0
○	◇ Escenarios críticos de emergencia	 6	0	0
○	◇ Requerimientos coyunturales	 3	0	0
○	◇ Capacidades de salud optimizadas	 3	0	0

Fuente: Elaboración empleando el software Atlas.ti 9.

Figura 3

Red en diseño semántico de la categoría inversiones no previstas



Fuente: Elaboración empleando el software Atlas.ti 9.

Análisis e interpretación

Los resultados de la codificación abierta, obtenida del análisis de las respuestas proporcionadas por los Informantes Expertos (IIEE), evidenciaron patrones que contribuyen a interpretar la problemática en estudio. Tal como se muestra en la figura 2, se han determinado siete (07) códigos establecidos en la categoría “inversiones no previstas” los mismos que tienen a la “herramienta de planeamiento de gestión” con un enraizamiento (frecuencia) marcado.

Según lo expresado por los informantes expertos “las inversiones no previstas” serían afectadas por factores externos como los “requerimientos coyunturales” y los “escenarios críticos de emergencia” (los cuales ocasionan su gestión); estos inciden también sobre el factor de mayor densidad “herramienta de planeamiento de gestión”.

En cuanto a los factores internos apreciados en la categoría “inversiones no previstas”, se puede inferir como el factor “herramienta de planeamiento de gestión” viene a ser propiedad de la “unidad formuladora” y ésta a su vez dinamiza a los factores “programación multianual” y “descentralización de la fase de formulación” por ser parte de sus funciones de gestión (a la vez que son fases establecidas en el ciclo del *invierte.pe*).








Finalmente, existen factores mixtos, como la “programación multianual” la cual si bien aborda a una fase del ciclo del *invierte.pe* su proceso incluye la aprobación exógena (del Sector Defensa); así como “las capacidades de salud optimizadas”, la cual viene a ser el objetivo principal de la intervención de la gestión de inversiones institucional a los requerimientos coyunturales (tener presente que la metodología del *invierte.pe* es una estructura que presenta problema y objetivos, similar al metodología de investigación).

Categoría función de salud institucional

Se expone la vinculación de los datos de la categoría “función de salud institucional”, con respecto a los nodos de la red semántica.

Figura 4

Códigos de la categoría función de salud institucional

	Nombre	Enraizamien... ▼	Densidad	Grupos
<input type="radio"/>	◇ Pertinencia para la gestión de inversiones		30	0
<input type="radio"/>	◇ Ámbito de acción salud		23	0
<input type="radio"/>	◇ Brecha de activos estratégicos		19	0
<input type="radio"/>	◇ Escenarios críticos de emergencia		15	0
<input type="radio"/>	◇ Requerimientos coyunturales		10	0
<input type="radio"/>	◇ Unidad Formuladora		4	0
<input type="radio"/>	◇ Capacidades de salud optimizada		2	0

Fuente: Elaboración empleando el software Atlas.ti 9.

Finalmente, existen factores mixtos, como “la brecha de los activos estratégicos” la misma que fue estructurada cuando se apreciaron “los requerimientos coyunturales” (factor externo), estos activos han sido identificados y establecidos por la función salud; así como “las capacidades de salud optimizadas” situación que es derivada conforme se vaya interviniendo el cierre de la brecha en mención. Además del factor “Unidad Formuladora” el cual va a tener que converger esfuerzos coordinados de gestión con la “función salud institucional” para la adecuada intervención mediante inversiones.

4.1.7 Triangulación

Figura 6

Triangulación de técnicas cualitativas y de datos en base a las categorías

Categorías	Observación	Entrevista	Análisis documental	Síntesis integrativa
Categoría 1 Inversiones no previstas	Las denominadas inversiones no previstas (INP) se centran en aquellas gestiones de índole coyuntural derivadas en decisión y pertinencia y que no han sido debidamente contempladas en el ejercicio de planeamiento en la fase de Programación Multianual de Inversiones. Sin embargo, dada su intervención debe incorporarse en la	Las inversiones no previstas son afectadas por requerimientos coyunturales provenientes de los escenarios críticos de emergencia; estos impulsan al planeamiento de gestión de la unidad formuladora dinamizando la programación multianual y los esfuerzos de formulación y evaluación (fases establecidas en el ciclo del invierte.pe). Las capacidades de salud optimizadas son el principal objetivo de la intervención de la gestión de inversiones	D. Leg. N°1252 regula el sistema administrativo del Invierte.pe formalizando las responsabilidades administrativas funcionales de las Unidades Formadoras (U/F) en cada una de las fases de este sistema normativo. La Resolución Directoral N°004-2019-EF/63.01 establece la metodología para la formulación, evaluación y registro de los proyectos de inversión y para la elaboración, aprobación y registro de las inversiones tipo IOARR. La Directiva N°001-2019-EF/63.01 expedida por el ente rector del Invierte.pe que regula este sistema	Las inversiones no previstas (INP) evidencian la capacidad de gestión de inversiones de las Unidades Formadoras (U/F) en la fase formulación y evaluación principalmente durante la Emergencia Sanitaria generada por el COVID-19. En las diversas normativas que regulan el Sistema Invierte.pe se descentraliza la tarea de formulación y evaluación delegándola como competencia de las

Categorías	Observación	Entrevista	Análisis documental	Síntesis integrativa
	<p>programación con su correspondiente asignación presupuestal y la viabilidad en la formulación para que pueda desarrollarse su ejecución, generalmente al proyectar su intervención dentro del ejercicio fiscal son inversiones de tipo IOARR.</p>	<p>para atender los requerimientos coyunturales presentados en un escenario de crisis y/o de emergencia.</p>	<p>administrativo establece las responsabilidades administrativas funcionales de las Unidades Formadoras (U/F) en todas las entidades del Estado. El Decreto de Urgencia N°108-2020 establece las medidas inmediatas para la reactivación económica mediante la gestión de inversiones en el Sector Defensa, ante la Emergencia Sanitaria.</p> <p>La Directiva N°001/DINVE/AC-2 regula las responsabilidades administrativas funcionales de la Unidad Formadora (U/F) (DINVE) en cada fase del Invierte.pe. Principalmente en la fase de formulación y evaluación.</p>	<p>Unidades Formadoras (U/F), dinamizando esta fase del ciclo del Invierte.pe optimizando con ello a toda la gestión de inversiones.</p> <p>Se evidencia que la brecha de salud institucional no ha sido debidamente atendida en estos años por lo que es necesario optimizar sus activos estratégicos a través de la gestión de inversiones.</p>

Categorías	Observación	Entrevista	Análisis documental	Síntesis integrativa
<p>Categoría 2</p> <p>Función de salud institucional</p>	<p>La función de salud Institucional aborda aquellas instituciones prestadoras de servicio de salud (IPRESS) en el Ejército del Perú los cuales son gerenciados por el COSALE enmarcadas como el sub capacidad “apoyo de sanidad” dentro de la capacidad militar “soporte”. Las cuales no han sido debidamente atendidas por la gestión de inversiones por asumir a que corresponde a los Otros Medios de Apoyo (OMA) en lugar de la</p>	<p>La función de salud institucional es afectada por los requerimientos coyunturales provenientes de los escenarios críticos de emergencia motivando la pertinencia para la gestión de inversiones institucional. En cuanto al ámbito de acción salud se puede inferir que este dinamiza la pertinencia para la gestión de inversiones por ser parte de sus responsabilidades administrativas.</p> <p>La brecha de los activos estratégicos de salud está estructurada conforme a los requerimientos coyunturales. Estos han</p>	<p>La Directiva Administrativa N°329 – MINSA/DGAIN-2022 establece la funcionalidad administrativa de las Redes Integradas de Salud – RIS en todo el aparato estatal.</p> <p>El Decreto de Urgencia N°025-2020 declara la Emergencia Nacional Sanitaria disponiendo el aislamiento y distanciamiento social obligatorio entre otras medidas.</p> <p>La Directiva 010/X-7.a DISALE dispone las pautas de la categorización de toda la estructura de salud institucional.</p> <p>La Directiva N°001/X-6.b/15.00 estructura el sistema de salud institucional principalmente en la implementación del cuidado integral de salud en toda la estructura de salud del Ejército.</p>	<p>La función de salud institucional comprende principalmente aquellos activos estratégicos requeridos e identificados en la brecha de salud, para intervenirlos mediante inversiones (proyectos e IOARR). Con la singularidad de que en escenarios de crisis o de pandemia son más factibles de ser gestionados por la pertinencia e impacto social.</p> <p>Las diversas normas que regulan la función de salud institucional abordan tanto el aparato</p>

Categorías	Observación	Entrevista	Análisis documental	Síntesis integrativa
priorizada Operativa.	Fuerza	sido identificados y establecidos por la función salud. Las capacidades de salud serán convenientemente optimizadas conforme se vaya interviniendo el cierre de la brecha de estos activos estratégicos de salud.	La IV Videoconferencia Institucional del AF-2020 dictó disposiciones para restringir la gestión de las inversiones limitándolas únicamente a optimizar las inversiones de la función salud institucional. La IV Videoconferencia Institucional del AF-2020 informó la ejecución de inversiones no previstas (INP) para optimizar el sistema de salud institucional.	estatal como el institucional. En cuanto a las medidas adoptadas por el Estado para hacer frente a la Emergencia Sanitaria (por el Covid-19) se puede evidenciar que se asumieron esfuerzos a nivel institucional para fortalecer los activos estratégicos de la función salud a través de la gestión de inversiones.

4.2 Discusión de resultados

Este trabajo de investigación del tipo teórico-empírico, bajo el método hermenéutico, se desarrolló en relación a la gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020. Bajo la metodología cualitativa producto del análisis y síntesis de la información conseguida de las entrevistas a los informantes expertos (IIEE) y de la revisión documentaria se extrajeron datos relevantes, los mismos que a través de la triangulación, se analizaron e integraron desde diversas percepciones el fenómeno a estudiar. Los resultados producto del nuevo análisis y contrastación obtuvieron los aspectos resaltantes siguientes:

Se evidencia en la brecha de infraestructura y acceso a servicios que los activos estratégicos que componen la función salud institucional no ha sido debidamente atendida en el transcurso de estos años por lo que se presenta la necesidad de optimizar los activos estratégicos componentes del sistema de salud institucional a través de la inversión pública.

En efecto, la Dirección de Inversiones, Unidad Formuladora (U/F) del Ejército durante la Emergencia Sanitaria del AF-2020 reajustó convenientemente la gestión de inversiones, incorporando a la programación multianual institucional (PMI EP) aquellas inversiones no previstas (INP) que intervinieron directamente sobre los principales activos estratégicos identificados en la brecha de la función salud, los cuales fueron indispensables para optimizar el sistema de salud del Ejército con el propósito de hacer frente a esta Emergencia Sanitaria.

El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) se articula de manera transversal con los demás sistemas administrativos permitiendo intervenir los activos estratégicos mediante inversiones que fortalecerán, mantendrán o prolongarán los sistemas, servicios y operaciones que desarrolle una determinada capacidad militar en cumplimiento a los roles asignados por el Estado.

En las diversas normativas que regulan el Sistema Invierte.pe (en

todos sus niveles) se descentraliza los esfuerzos de formulación y evaluación delegándola como competencia de las Unidades Formuladoras (U/F), esta aptitud dinamiza y flexibiliza esta fase del ciclo del Invierte.pe optimizando con ello la gestión de inversiones toda vez que las decisiones y procesos quedan circunscritos en su ámbito de acción específico (de las Unidades Formuladoras).

La Emergencia Sanitaria ocurrido en el AF-2020 demandó ciertos requerimientos coyunturales indispensables para conseguir optimizar la capacidad de salud del Ejército, las cuales fueron debidamente intervenidos (los requerimientos) a través de la gestión de inversiones no previstas (INP) tipo IOARR lo que evidenció que los escenarios de crisis o de pandemia promueven la pertinencia suficiente para fortalecer determinadas capacidades institucionales que permitan incrementar o fortalecer a la fuerza la aptitud suficiente para participar en acciones militares en este tipo de emergencias.

Finalmente, las medidas adoptadas por el Estado Peruano para hacer frente a la Emergencia Sanitaria (como esfuerzos de primera línea de acción), demandaron también esfuerzos en el nivel institucional con el propósito de fortalecer los principales activos estratégicos identificados en la función salud del Ejército para que sean intervenidos a través de la gestión de inversiones.

CONCLUSIONES

- Primero. Referente al objetivo: analizar cómo la gestión de inversiones ha incidido en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19; conforme al análisis de la información proporcionada por los informantes expertos (IIEE), a la revisión documentaria y a los resultados de la triangulación de datos, se concluye que, la Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones) durante la Emergencia Sanitaria del AF-2020 reajustó la gestión de inversiones, incorporando inversiones no previstas (INP) que intervinieron directamente sobre los principales activos estratégicos identificados en la brecha de la función salud, indispensables para optimizar el sistema de salud del Ejército para que pueda hacer frente este escenario de crisis.
- Segundo. Respecto al objetivo: describir como buena práctica la gestión de aquellas inversiones no previstas (INP) que optimizaron el sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19; conforme al análisis de la información proporcionada por los Informantes Expertos (IIEE), a la revisión documentaria y a los resultados de la triangulación de datos, se concluye que, la Emergencia Sanitaria del AF-2020 condicionó requerimientos coyunturales indispensables para optimizar la capacidad de salud institucional los cuales fueron debidamente intervenidos a través de la gestión de inversiones no previstas (tipo IOARR) lo que evidencia que los escenarios de crisis o de pandemia proporcionan la pertinencia suficiente para replicar este tipo de buenas prácticas por el impacto social que conlleva para fortalecer una determinada capacidad institucional que permita a la fuerza a participar en acciones militares en este tipo de emergencias.

RECOMENDACIONES

- Primero. Teniendo en consideración la figura 3 del análisis y la primera conclusión a la presente investigación, se recomienda que la buena práctica obtenida como gestión de inversiones en época de pandemia sea convenientemente explotada como input en los esfuerzos de gestión con el propósito de considerar como contingencias aquellos activos estratégicos identificados en las brechas que contribuyan con la optimización de capacidades, sistemas u organizaciones mediante la incorporación de inversiones no previstas (INP) de manera que puedan ser priorizados o atendidos durante escenarios de riesgos críticos.
- Segundo. Teniendo en consideración la figura 5 del análisis y la segunda conclusión a la presente investigación, se recomienda que se realice la debida gestión del conocimiento (evaluación, registro y difusión) al aporte de esta investigación con el propósito de promover las buenas prácticas como lecciones aprendidas positivas de gestión, de manera que servirán de referente para la toma de decisiones de las dependencias que desarrollan la gestión en el Ejército, considerando que los escenarios de crisis proporcionan una pertinencia suficiente que sustentan el fortalecimiento o intervención de una determinada capacidad institucional que permita a la fuerza operativa a participar en acciones militares en este tipo de emergencias.

Referencias

- Acevedo Rubila, A. A. (2010). *Aporte de la inversión pública en infraestructura en la percepción de seguridad ciudadana*. Universidad de Chile.
- Aguilar Sosa, C. M. (2013). *Análisis del actual sistema nacional de inversión pública de Honduras*. Universidad de Chile.
- Aguirre Martens, G., & Mohpal, A. (2023). *Sistemas de gestión de información en Salud en el Perú*.
- Directiva N°001/U-11.a/Sub Dirección de Investigación Para la obtención mediante la modalidad de tesis de magister o doctor en el Instituto Científico Tecnológico del Ejército, Pub. L. No. Dtva N°001/U-11/SD Investigac, 20 (2017).
- Decreto Legislativo N°1252 Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), Pub. L. No. D. Leg. N°1252, Normas Legales Diario Oficial "El Peruano" 110 (2016).
- Directiva N°001/DINVE/AC-2 Directiva única de funcionamiento del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones en el Ejército del Perú, Pub. L. No. Directiva N°001/DINVE/AC-2, 58 (2019).
- Plan de transformación institucional 2020 – 2034, 56 (2020).
- Anexo 5 Concepto Fundamental de Empleo del Ejército del Plan de Desarrollo Institucional 2020 – 2034, 33 (2020).
- Ferró Gonzales, P. F. (2012). *El proceso de participación e inclusión de la población en la elaboración de proyectos de inversión pública. El caso de dos comunas en la Región Sur del Perú*. Universidad Austral de Chile.
- Garces Solano, E. G. (2022). *Gestión de inversiones en el Ejército del Perú para el cierre de brechas en equipamiento para el cumplimiento de los roles estratégicos de las Fuerzas Armadas*. Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado.
- García Rodríguez, C., Villasís Rojas, V., & Cabrejos Ramos, G. (2016). Líneas de acción para el fortalecimiento del sistema de inversión pública del Ejército. In *Repositorio Digital de la Universidad del Pacífico*. Repositorio Digital de la Universidad del Pacífico.
- Gastañaga Alvarez, G. (2020a). *La estrategia de compra* (G. Gastañaga Alvarez, Ed.; Biblioteca).
- Gastañaga Alvarez, G. (2020b). *Plan de inversiones, planeamiento estratégico de inversiones* (G. A. Guiovani, Ed.).
- Decreto de Urgencia N°108-2020 Decreto de Urgencia para la Reactivación Económica a través de la inversión pública en el Sector Defensa, ante la Emergencia Sanitaria producida por el Covid-19 y dicta otras medidas, 3 (2020).
- Decreto de Urgencia N° 025-2020 - Dictan medidas urgentes y excepcionales destinadas a reforzar el Sistema de Vigilancia y Respuesta Sanitaria frente al COVID-19 en el territorio nacional, 15305 Normas Legales El Peruano 6 (2020).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). Metodología de la investigación 6a edición. In *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae*

- Mendelianae Brunensis* (Vol. 53, Issue 9). Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Resolución Directoral N°004-2019-EF/63.01 Aprueban instrumentos metodológicos en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y Dictan otras medidas, Pub. L. No. R. D. N°004-2019-EF/63.01, Normas Legales Diario Oficial "El Peruano" 2 (2019).
- Directiva N°001-2019-EF/63.01 Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, Pub. L. No. Directiva N°001, 46 (2019).
- Ley N°28455 Ley que crea el Fondo para las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, Pub. L. No. Ley N°28455, Normas Legales Diario Oficial "El Peruano" 5 (2004).
- Sevillano Palacios, E. J. (2016). Capacitación formativa de los colaboradores profesionales y el sistema nacional de inversión pública en la Dirección de Inversiones del Ejército periodo 2015. In <http://repositorio.icte.ejercito.mil.pe/>. Instituto Científico Tecnológico del Ejército.
- Directiva para el desarrollo y presentación de trabajos de investigación y tesis, para la obtención de grados académicos, títulos profesionales, segunda especialidad y diplomas en el Instituto Científico Tecnológico del Ejército, 23 (2021).
- Subdirección de Programación y Planeamiento de la DINVE. (2020). *Memoria anual de la Dirección de Inversiones del Ejército AF-2020*.
- Swadesh, R. (2020, July 13). *El sistema de salud mundial y la COVID-19*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/el-sistema-de-salud-mundial-y-la-covid-19>

Anexos:

1. Matriz de consistencia

Título: La gestión de inversiones en la optimización del sistema de Salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020

Preguntas de Investigación	Objetivos	Bases Teóricas	Categorías	Subcategorías	Metodología	Análisis de datos
<p>– ¿Cómo la gestión de inversiones institucional, se ha desarrollado de manera innovadora en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020?</p> <p>– ¿Cómo el sistema normativo metodológico del Invierte.pe permitió gestionar inversiones no previstas (INP) que optimizaron el sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020?</p>	<p>– Analizar cómo la gestión de inversiones ha incidido en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020.</p> <p>– Describir como buena práctica la gestión de aquellas inversiones no previstas (INP) que optimizaron el sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020.</p>	<p>El Plan de Inversiones Estratégico Institucional Se constituye en la base fundamental del inicio de la implementación de un conjunto de inversiones que en el futuro permitan alcanzar un "Diseño de Fuerza" con las <u>capacidades militares competentes</u> en función a las posibilidades de financiamiento para cumplir con los Roles Estratégicos que establece la misión constitucional de un país.</p> <p>Alineamiento de las inversiones con el Plan Transformación del Ejército del Perú al 2034 es un proceso de reestructuración, que busca que nos adaptemos responsablemente a las políticas públicas, leyes y normas del Estado Peruano, realizando cambios estructurales, que nos permitan cumplir efectivamente los roles que la Constitución y las leyes nos imponen.</p>	<p>Inversiones no previstas (INP)</p> <p>Función Salud Institucional</p>	<p>– Programación Multianual de Inversiones</p> <p>– Formulación de inversiones e IOARR</p> <p>– Capacidades de salud institucional</p> <p>– Activos estratégicos de salud institucional</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: teórica - empírica</p> <p>Método: Hermenéutico</p> <p>Muestra nuestro muestreo se realizará "por conveniencia" y no será probabilístico sino intencional con criterios de inclusión y exclusión</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Entrevista semiestructurada – Análisis documental bibliografía de la gestión de inversiones: <ul style="list-style-type: none"> • Leg. N° 1252 (2016). • Dva N° 001-2019-EF/63.01 (2019). • Directiva Única de Funcionamiento del Sistema de Inversiones en el Ejército (2020). <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Guía de entrevista – Ficha de análisis de contenido <p>Técnica de análisis de datos: Se aplicará el pensamiento crítico reflexivo y el método inductivo.</p>

2. Instrumentos de recolección de datos.

Guía de Entrevista (Semiestructurada)

a. Categoría Inversiones no previstas (INP)

- 1) ¿Considera Ud. que la gestión de inversiones no previstas (INP) permite atender requerimientos coyunturales que debe priorizar el Ejército que no están incorporados en la programación? (Detalle su respuesta).
- 2) ¿Considera Ud. que la programación (PMI) es una herramienta de planeamiento de gestión que permite priorizar las iniciativas de inversión? (Detalle su respuesta).
- 3) ¿Considera Ud. que la programación (PMI) ordena las fases de formulación y ejecución de los proyectos de inversión e IOARR? (Detalle su respuesta).
- 4) ¿Considera Ud. que el Sistema Invierte.pe ha permitido descentralizar la fase de formulación y evaluación? (Detalle su respuesta).
- 5) ¿Considera Ud. que al disponer la institución de una Unidad Formuladora (UF) permite atender las necesidades de formulación en escenarios críticos como la Emergencia Sanitaria? (Detalle su respuesta).
- 6) ¿Considera Ud. que en este periodo de Emergencia Nacional Sanitaria la Dirección de Inversiones del Ejército ha cumplido con formular inversiones que han permitido fortalecer el sistema de salud institucional? (Detalle su respuesta).

b. Categoría: Función Salud Institucional

- 1) ¿Considera Ud. que la gestión de inversiones institucional ha sabido atender la brecha de activos estratégicos requeridos en la Función Salud Institucional? (Detalle su respuesta).
- 2) ¿Considera Ud. que las capacidades de salud pueden atenderse en un corto plazo mediante una eficiente gestión de inversiones? (Detalle su respuesta).
- 3) ¿Considera Ud. que las capacidades de salud requieren un escenario de amenaza para que puedan ser atendidas por el Estado mediante inversiones IOARR? (Detalle su respuesta).

- 4) ¿Considera Ud. que la gestión de inversiones institucional ha sabido atender a los activos estratégicos de salud del Ejército que requiere la Función Salud Institucional? (Detalle su respuesta).
- 5) ¿Considera Ud. que Unidad Ejecutora de Inversiones conformada por el Comando de Salud del Ejército tienen identificado los activos estratégicos de salud institucional de la Función Salud del Ejército? (Detalle su respuesta).
- 6) ¿Considera Ud. que los activos estratégicos de salud institucional requieren un escenario de amenaza para que puedan ser atendidas por el Estado mediante inversiones IOARR? (Detalle su respuesta).

Guía de observación

Nombre de la organización	- Unidad Formuladora del Ejército (Dirección de Inversiones del Ejército) - Unidad Ejecutora del Ejército (Comando de Salud del Ejército).
Nombre del observador	Yuncar Peña, Manuel Mark

Objetivo: Observar las categorías de la presente investigación.

a. Categoría: Inversiones no previstas (INP)

N°	Aspectos a observar	Si	No	Observaciones
1.	Son contemplados en la fase de programación			
2.	Requieren de esfuerzos de formulación			
3.	Requieren de asignación presupuestal			
4.	Son decisiones coyunturales			
5.	Son realizados dentro del ejercicio del año fiscal			
6.	Se realizan fuera de lo previsto en el planeamiento			
7.	Deben disponer de viabilidad de la unidad formuladora			

b. Categoría: Función Salud Institucional

N°	Aspectos a observar	Si	No	Observaciones
1.	Es concordante con una sub capacidad y capacidad militar			
2.	Conllevan a instituciones que no se encuentran dentro de la fuerza operativa			
3.	Está compuesta de activos estratégicos específicos			
4.	Está compuesta por unidades prestadoras de servicios distintas a la fuerza operativa			
5.	Han sido debidamente intervenida mediante la gestión de inversiones			
6.	Corresponde a otra brecha de infraestructura y acceso de servicios que las capacidades militares			
7.	Disponen de unidad ejecutora específica			

Ficha de Análisis Documental

Los documentos que cumplen con los criterios establecidos en las etapas del estudio, y que sustentan al estudio conceptual, de acuerdo al detalle siguiente:



N°	Tipo de documento	País	Referencia	Temas
1	Tesis (Maestría)	Chile	Repositorio Digital de la Universidad de Chile	Aporte de la inversión en infraestructura
2	Tesis (Maestría)	Chile	Repositorio Digital de la Universidad Austral de Chile	Participación de la población en la elaboración de inversiones
3	Tesis (Maestría)	Chile	Repositorio Digital de la Universidad de Chile	Análisis del sistema nacional de inversiones de Honduras
4	Tesis (Maestría)	Perú	Repositorio Digital Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado	La gestión de inversiones en el Ejército
5	Tesis (Maestría)	Perú	Repositorio Digital Universidad del Pacífico	Fortalecimiento del sistema de inversiones del Ejército
6	Tesis (Maestría)	Perú	Repositorio Digital Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado	Capacitación de los colaboradores del sistema de inversiones
7	Directiva General	Perú	Dispositivos Normativos del MEF	Directiva General del Sistema Invierte.pe
8	Resolución Directoral	Perú	Dispositivos Normativos del MEF	Instrumentos metodológicos del invierte.pe
9	Directiva de Funcionamiento	Perú	Normas y Directivas del Ejército del Perú	Directiva única de funcionamiento del Invierte.pe en el Ejército
10	Cartera de Inversiones	Perú	Inversiones e ideas de inversión	Listado de inversiones institucional
11	Programación Multianual de inversiones	Perú	Inversiones e ideas de inversión programadas	Programación en tres años de la cartera de inversiones
12	Planeamiento transformación Institucional	Perú	Normativa Institucional	Planeamiento de la visión institucional

13	Informe Anual de	Perú	Informe de gestión	Ejecución de las inversiones
	Evaluación del POI			AF-2020
14	Informe Semestral de Evaluación del POI	Perú	Informe de gestión	Ejecución de las inversiones hasta julio del 2020
15	Consulta Sectorial de Defensa	Perú	Página amigable	Reporte de la ejecución de gasto de las inversiones Institucional
16	Memoria Anual Institucional	Perú	Informe de gestión	Reporte de la gestión de las inversiones en el Ejército.
17	Informe Presupuestal de Inversiones		Informe de gestión	Ejecución de las inversiones AF-2020
18	Cuarta Videoconferencia Institucional	Perú	Disposiciones del Comando Institucional	Disposiciones del CGE en la Emergencia Sanitaria
19	Quinta Videoconferencia Institucional	Perú	Disposiciones del Comando Institucional	Disposiciones del CGE en la Emergencia Sanitaria
20	Decreto de Urgencia	Perú	Normativa del Estado	Se declara la Emergencia Sanitaria

Declaración de autenticidad y no plagio

Yo, Manuel Mark Yuncar Peña, declaro que, para optar el grado académico de Maestro en gestión y evaluación de proyectos de inversión a ser expedido en el Instituto Científico Tecnológico del Ejército, he elaborado íntegramente el trabajo de investigación titulado: **“La gestión de inversiones en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020”**

Confirmando que este trabajo de investigación es auténtico y de mi total autoría, no existiendo plagio o copia de otro trabajo de investigación o material existente cuya autoría corresponda a un tercero.

Dejo expresa constancia que la propiedad intelectual de otros autores ha sido debidamente citada o identificada. Así mismo, asumo la responsabilidad de todo lo dicho en el trabajo de investigación, así como de cualquier error u omisión en la misma.

Finalmente reconozco y acepto que en caso se compruebe lo contrario a lo expresado en este documento, me someto a las medidas establecidas para tal hecho por el Instituto Científico Tecnológico del Ejército.

Me afirmo y ratifico en lo expresado anteriormente, en señal de lo cual firmo el presente documento.

Santiago de Surco, 23 de abril de 2023



Lic. Manuel Mark YUNCAR PEÑA

DNI 43302752

3. Autorización para inclusión del trabajo de investigación en el repositorio del ICTE

Título de la tesis: "La gestión de inversiones en la optimización del sistema de salud del Ejército durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020"

Nombre: Yuncar Peña, Manuel Mark.

Nombre del asesor: Díaz Ochoa, José Eduardo.

Bajo los siguientes términos, autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Digital del Instituto Científico Tecnológico del Ejército – ICTE, Escuela de Pre y Posgrado.

Con la autorización de publicación de mi trabajo de investigación, otorgo al ICTE una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público la tesis (incluido resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios provistos por el ICTE, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de Tesis del ICTE, Portal de Tesis de la SUNEDU, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y las veces que considere necesarios y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, el ICTE podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar; sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro asimismo que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.

El ICTE consignará el nombre del autor del trabajo de investigación, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la presente licencia.

Santiago de Surco, 23 de abril de 2023


Lic. Manuel Mark YUNCAR PEÑA

DNI 43302752

4. Validez y confiabilidad de los instrumentos

HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:					
LA GESTIÓN DE INVERSIONES EN LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE SALUD DEL EJÉRCITO DURANTE LA EMERGENCIA NACIONAL SANITARIA COVID-19, 2020					
I. DATOS DEL EXPERTO:					
a. Apellidos y nombres:		Pimentel Roque, Victor Manuel			
b. Grado académico-profesión:		Doctor			
c. D.N.I. N°:		43314513			
d. N° de teléfono:		996511150			
e. Lugar y fecha:		San Borja, 21 de octubre del 2022			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN					
a. Autor del instrumento:		Yuncar Peña, Manuel Mark			
b. Método de investigación:		Hermenéutico			
c. Tipo de entrevista:		Semiestructurada			
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN					
N°	CRITERIOS	INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	CONSISTENCIA	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación	X		
2	CLARIDAD	Está formulada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
3	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento	X		
4	SUFICIENCIA	Contiene preguntas necesarias para recabar información suficiente	X		
5	RELEVANCIA	Las preguntas se orientan a la obtención de información trascendente y substancial.	X		
Sugerencias y/o Recomendaciones		Ninguna, continúe con su avance			


 Victor M. Pimentel Roque
 DNI No 43314513


HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:					
LA GESTIÓN DE INVERSIONES EN LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE SALUD DEL EJÉRCITO DURANTE LA EMERGENCIA NACIONAL SANITARIA COVID-19, 2020					
I. DATOS DEL EXPERTO:					
a. Apellidos y nombres:		Villalobos Meneses Bertha Milagros			
b. Grado académico-profesión:		Doctora			
c. D.N.I. N°:		08780336			
d. N° de teléfono:		950063987			
e. Lugar y fecha:		Chorrillos, 23 de noviembre del 2022			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN					
a. Autor del instrumento:		Yuncar Peña, Manuel Mark			
b. Método de investigación:		Hermenéutico			
c. Tipo de entrevista:		Semiestructurada			
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN					
N°	CRITERIOS	INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	CONSISTENCIA	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación	X		
2	CLARIDAD	Está formulada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
3	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento	X		
4	SUFICIENCIA	Contiene preguntas necesarias para recabar información suficiente	X		
5	RELEVANCIA	Las preguntas se orientan a la obtención de información trascendente y substancial.	X		
Sugerencias y/o Recomendaciones		Ninguna, continúe con su avance			


 Bertha Villalobos Meneses
 DNI N° 08780336

HOJA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:					
LA GESTIÓN DE INVERSIONES EN LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE SALUD DEL EJÉRCITO DURANTE LA EMERGENCIA NACIONAL SANITARIA COVID-19, 2020					
I. DATOS DEL EXPERTO:					
a. Apellidos y nombres:	Talavera Prado Gamaliel				
b. Grado académico-profesión:	Doctor en Educación – Tte Crl EP (R)				
c. D.N.I. N°:	09771027				
d. N° de teléfono:	996132060				
e. Lugar y fecha:	Chorrillos, 08 de octubre del 2022				
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN					
a. Autor del instrumento:	Yuncar Peña, Manuel Mark				
b. Método de investigación:	Hermenéutico				
c. Tipo de entrevista:	Semiestructurada				
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN					
N°	CRITERIOS	INDICADORES	SI	NO	OBSERVACIONES
1	CONSISTENCIA	Las preguntas de la entrevista son congruentes a los objetivos de la investigación	X		
2	CLARIDAD	Está formulada con una sintaxis y semántica que permita la comprensión adecuada	X		
3	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento	X		
4	SUFICIENCIA	Contiene preguntas necesarias para recabar información suficiente	X		
5	RELEVANCIA	Las preguntas se orientan a la obtención de información trascendente y substancial.	X		
Sugerencias y/o Recomendaciones		Ninguna, continúe con su avance			


 Gamaliel Talavera Prado
 DNI N°09771027



INSTITUTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DEL EJÉRCITO

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE SIMILITUD

Se deja en constancia que se ha verificado la información presentada dentro del proceso de investigación. Por lo cual se aplicó el software para evaluar la similitud.

En nuestra condición de responsables de validar la autenticidad del trabajo de investigación en el Instituto Científico y Tecnológico del Ejército - ICTE.

SE DETERMINA LO SIGUIENTE:

Que el Trabajo de Investigación, titulado: La Gestión de Inversiones en la Optimización del Sistema de Salud del Ejército Durante la Emergencia Nacional Sanitaria COVID-19, 2020; elaborado por el:

Bachiller Manuel Mark Yuncar Peña

Quien se presenta para optar el grado de Magíster en Gestión y Evaluación de Proyectos de Inversión; la investigación ha sido revisada con el software TURNITIN establecido por el ICTE, sin utilizar filtros. El resultado del reporte presenta una **similitud de 18%**. Se ha verificado que todo el contenido del trabajo es original o atribuye la autoría de las fuentes de información utilizadas.

En fe de lo cual se firma la presente constancia

Surco, 10 de julio del 2024

Martín Johnson Tuanama
Jefe de la Sección Control de Calidad y Transferencia
de la Investigación