

El artículo examina la importancia del entrenamiento conjunto en las Fuerzas Armadas del Perú, proponiendo la incorporación de ejercicios a nivel operacional que fortalezcan el accionar de los Estados Mayores Conjuntos. A partir del análisis de sistemas de instrucción y lecciones aprendidas, se plantea un modelo de ejercicios simulados y operacional-tácticos orientados a desarrollar capacidades de planeamiento, coordinación e interoperabilidad. Asimismo, se sugieren indicadores de evaluación aplicables a escenarios de conflicto, desastres naturales, ciberataques y convulsiones sociales.

## ENTRENAMIENTO CONJUNTO EN LAS FUERZAS ARMADAS: UNA PROPUESTA PARA EL NIVEL OPERACIONAL Y PROTAGONISMO DE LOS ESTADOS MAYORES CONJUNTOS



### JOINT TRAINING IN THE ARMED FORCES: A PROPOSAL FOR THE OPERATIONAL LEVEL AND THE ROLE OF JOINT STAFFS

This article examines the importance of joint training within the Peruvian Armed Forces, highlighting the need to incorporate operational-level exercises to strengthen the performance of Joint Staffs. Based on the analysis of training systems and lessons learned, it proposes a model of simulated and operational-tactical exercises aimed at developing planning, coordination, and interoperability capabilities. Evaluation indicators are also suggested to assess the effectiveness of Joint Staffs in scenarios such as armed conflicts, natural disasters, cyberattacks, and social unrest.



**Magister**  
**José Manuel**  
**Krebs Millares**

*Capitán de Navío en situación de retiro. Es Licenciado en Ciencias Marítimas Navales con mención en Comando General, calificado en Guerra de Superficie e Ingeniería Electrónica y de Comunicaciones; Magister en Estrategia Marítima por la Escuela Superior de Guerra Naval, Magister en Estudios de Defensa y Seguridad de las Américas por la Academia Nacional de Estudios Políticos Estratégicos de Chile y Magister en Seguridad y Defensa Hemisférica por el Colegio Interamericano de Defensa, Washington D.C., EEUU. Ha prestado servicios en diferentes unidades de la Marina de Guerra del Perú y se ha desempeñado como docente en la Escuela de Guerra de Superficie (ESGUESU), Centro de Instrucción Técnica Naval (CITEN), Escuela Superior de Guerra Naval y Colegio Interamericano de Defensa (IADC). Actualmente es Director Ejecutivo del Centro de Estudios Geopolíticos y de Seguridad Nacional (CEGESEN).*

Krebs, J. (2025). Entrenamiento conjunto en las Fuerzas Armadas: una propuesta para el nivel operacional y protagonismo de los estados mayores conjuntos. *Revista Pensamiento Conjunto*, Año 13, N° 2. pp. 43-53. ISSN° 2707-367X

Fecha de recepción: 22 de agosto de 2025.

Fecha de aceptación: 01 de octubre de 2025.

Fecha de publicación: 31 de diciembre de 2025.

## INTRODUCCIÓN

El entrenamiento en las Fuerzas Armadas es uno de los pilares de su existencia. Sin un adecuado entrenamiento que prepare a estas organizaciones para un eventual conflicto, una emergencia, o para las misiones asignadas, no podrán tener éxito en esos desafíos.

En 2024, la Jefatura de la División de Entrenamiento y Doctrina del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas llevó a cabo una evaluación integral del entrenamiento conjunto a partir de los sistemas de entrenamiento de las Instituciones Armadas, en reuniones muy productivas en las que participaron oficiales superiores representantes de las áreas de entrenamiento del Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea, en las que se consideró la doctrina respectiva, las lecciones aprendidas y propuestas de optimización, entre otros aspectos. En este artículo se consideran algunos temas de interés relacionados con esta temática, vital para las FF. AA. en el entorno actual.

Este entrenamiento normalmente obedece a una progresión que va desde el escalón básico hasta el escalón avanzado en cada una de las instituciones, hasta alcanzar las capacidades operativas requeridas (COR) y, en la mayoría de los casos corresponde al nivel táctico.

Para el caso del entrenamiento conjunto, las cosas son un poco más complejas ya que la naturaleza de una misión conjunta implica una mayor coor-

**PALABRAS CLAVE:** ENTRENAMIENTO CONJUNTO; NIVEL OPERACIONAL; FUERZAS ARMADAS; INTEROPERABILIDAD; ESTADO MAYOR CONJUNTO; DOCTRINA MILITAR.

**KEYWORDS:** JOINT TRAINING; OPERATIONAL LEVEL; ARMED FORCES; INTEROPERABILITY; JOINT STAFF; MILITARY DOCTRINE.



dinación entre las diferentes fuerzas y también el derribar algunos “paradigmas” institucionales. No olvidemos que, a la hora de afrontar un conflicto armado o una emergencia nacional, la nación requerirá un accionar conjunto por parte de sus Fuerzas Armadas.

Por lo general, el entrenamiento conjunto se realiza con personal y unidades que han alcanzado el grado avanzado en sus respectivas instituciones. En este caso, también se consideran los niveles táctico, operacional y estratégico. Siendo el nivel táctico responsabilidad de los Comandos Operacionales (CCOO) y Comandos Especiales (CCEE). Los niveles Operacional y Estratégico son de responsabilidad de la División de Entrenamiento Conjunto, Evaluación y Doctrina del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas. No obstante, el entrenamiento conjunto que se realiza de manera anual es de nivel táctico, en el que se verifica que las unidades de combate, las tropas y las aeronaves tengan una preparación adecuada para el misionamiento que le corresponde a cada una de ellas; encargándose los Comandos Operacionales y Comandos Especiales de sus requerimientos, programación, preparación, ejecución y evaluación, de acuerdo a las directivas emitidas por el Comando Conjunto de las FF. AA.

Lamentablemente, no se realizan ejercicios de nivel operacional en los que se pueda verificar, entrenar y evaluar a los estados mayores conjuntos de los Comandos antes mencionados. Estos ejercicios son esenciales para reaccionar de la manera más rápida y hacer frente a situaciones complejas que pudiesen ocurrir en las respectivas áreas de responsabilidad. Las fuerzas, tropas, buques y aeronaves pueden estar listas y dispuestas, pero también deben estarlo quienes las van a direccionar y controlar.

En ese sentido, cobra importancia el protagonismo de un estado mayor conjunto y su funcionamiento, eficiente y eficaz; para lo cual es indispensable la programación y preparación de ejercicios de nivel operacional que permitan la rápida activación e integración de los referidos estados mayores conjuntos, lo cual no necesariamente demandaría un gasto considerable, pues podría ejecutarse de manera simulada en determinadas circunstancias.

Sabemos que el cargo de Comandante de Comando Operacional es un cargo alterno. Normalmente, los oficiales que ostentan estos cargos y que tienen el grado más alto del escalafón (General de División, Vicealmirante, Teniente General) asumen el Comando que les asigna su respectiva institución (Comandante General de la Primera División del Ejército, Comandante General de Operaciones de la Amazonía, Comandante General de Operaciones Aéreas, etc.) y se activan como Comandante de Comando Operacional para las operaciones y tareas conjuntas que se requieran. No obstante, cada uno de ellos está acostumbrado a trabajar con su respectivo Estado Mayor para el misionamiento institucional correspondiente; sin embargo, si nos enfocamos en las misiones y tareas que demandan un accionar conjunto, es imprescindible que ese accionar sea planificado, conducido y evaluado por un estado mayor conjunto que tenga la capacidad y experiencia necesaria para dirigir a las fuerzas conjuntas que deben realizar determinada misión o tarea.

En consecuencia, es necesario entrenar a los estados mayores conjuntos de los diferentes CCOO y CCEE mediante ejercicios basados en la exploración de escenarios que pudiesen presentarse a corto y mediano plazo y definir las acciones iniciales –pues gran parte de la mitigación de una emergencia o crisis, o de la neutralización de una amenaza, depende de una respuesta o reacción inicial– y cuáles serán los pasos a seguir de acuerdo con la situación planteada. Estos ejercicios buscarían, principalmente, lograr los siguientes objetivos:

1. Entrenar al Estado Mayor Conjunto (EMC) del Comando Operacional / Especial, verificando y evaluando su organización, disposición, funcionamiento y capacidad de reacción ante una situación de crisis en el área de operaciones asignada.
2. Determinar las capacidades operativas requeridas (COR) que permitan a los medios involucrados dar cumplimiento a la misión asignada, así como los requerimientos logísticos para las operaciones en el área.
3. Empleo y familiarización con las doctrinas y manuales emitidos por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas aplicables al Teatro de Operaciones correspondiente.



4. Evaluar el grado de interoperabilidad del sistema de comando y control de las Fuerzas Armadas, así como el riesgo y/o presencia de interferencia mutua.
5. Evaluar los siguientes aspectos para optimizar el empleo del poder militar contra amenazas a la seguridad nacional en el teatro de operaciones correspondiente:
  - a. Proceso de planeamiento militar conjunto (PMC) en el nivel operacional.
  - b. Proceso de toma de decisiones.
  - c. Empleo de medios asignados para el cumplimiento de la misión.
  - d. Proceso de targeting conjunto (gestión de objetivos a nivel conjunto).
  - e. Empleo de sistemas C4IVR y funcionamiento del Puesto de Comando del Comando Operacional / Especial en el marco del accionar conjunto.
  - f. Aplicación de reglas de empleo de la fuerza.
  - g. Canales y niveles de coordinación con organismos no militares.

#### PROPUESTA ESPECÍFICA:

Los ejercicios de entrenamiento de nivel operacional pueden ser de dos tipos:

1. Simulado, los cuales se desarrollan todos los procedimientos de planeamiento y se siguen las directrices de un organismo de control del ejercicio para el desarrollo de las operaciones, empleando equipos de comunicaciones y de comando y control con fines de simulación.
2. Operacional - Táctico, los cuales se realizan despliegues reales de fuerzas dirigidas por el Comando Operacional / Especial y sus respectivos Estados Mayores Conjuntos, considerando la disponibilidad presupuestal y medios asignados.

Estos ejercicios deberían programarse y ejecutarse de manera periódica al menos una vez al año en cada uno de los CCOO / CCEE, a fin de que los estados mayores conjuntos puedan ser evaluados con base en su participación y generar registros estadísticos que permitan impulsar mejoras en el tiempo; es importante tener en cuenta que los diferentes ejercicios deben ser evaluados mediante observación directa y que los resultados deben reflejarse siempre en re-

lación con el cumplimiento de las tareas y la misión asignada.

Los ejercicios de nivel operacional simulados deberán ser ejecutados en modalidad de Simple Acción, bajo la dirección y liderazgo del Jefe de la División de Entrenamiento, Evaluación y Doctrina (7ª. DIEMCFFAA) y con el apoyo técnico y doctrinario de las Divisiones y Oficinas del Estado Mayor Conjunto del CCFFAA y de la Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas. Asimismo, deberán seguir la siguiente secuencia:

##### 1. Fase Preliminar:

En esta etapa se efectuarán reuniones de coordinación entre los participantes, se definirá el Grupo Control del Ejercicio, así como los integrantes de la "Célula Blanca". El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, a través del Jefe de la División de Entrenamiento, Evaluación y Doctrina (7ª. DIEMCFFAA) emitirá la Directiva del Entrenamiento Conjunto de Nivel Operacional con el respectivo "Libro de Juego" con un mínimo de quince (15) días antes del inicio de la primera fase.

##### 2. Primera Fase: Desarrollo del Proceso de Planeamiento Conceptual

Duración: cinco (5) días, en los que el Estado Mayor Conjunto del Comando Operacional / Especial definirá el ambiente operacional, comprenderá la dirección y la guía estratégica (Consejo de Seguridad y Defensa Nacional - COSEDENA, Ministerio de Defensa - MINDEF, Jefatura del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas - JCCFFAA), efectuará el análisis de la Misión y todo el proceso del planeamiento conjunto, así como las coordinaciones y acciones necesarias para la situación planteada.

##### 3. Segunda Fase: Desarrollo del planeamiento detallado

Duración: cuatro (4) días, posteriores a la primera fase, en los que el Estado Mayor Conjunto del Comando Operacional / Especial expondrá sus Cursos de Acción y su Concepto de la Operación; asimismo desarrollará acciones operacionales, análisis situacional, pedidos de apoyo, y replanteamientos de situación.

##### 4. Tercera Fase: Exposición de resultados y conclusiones

Se llevará a cabo el último día del ejercicio, posterior a la segunda fase.



Asimismo, deberá disponerse un “Ritmo de Batalla” que guíe las acciones y los tiempos durante el desarrollo del ejercicio, considerando las particularidades del Comando Operacional / Especial, la naturaleza del ejercicio y la situación planteada. Dicho Ritmo de Batalla debe enfocarse en la primera fase en las exposiciones que realice el Estado Mayor Conjunto del Comando Operacional / Especial participante sobre:

- a. Análisis de la misión
- b. Capacidades del enemigo
- c. Cursos de acción propios
- d. Apreciaciones de apoyo logístico
- e. Plan de campaña
- f. Plan de apoyo del componente terrestre
- g. Plan de apoyo del componente naval
- h. Plan de apoyo del componente aéreo

Seguidamente, se programarán reuniones o briefings de Operaciones e Inteligencia durante la segunda fase del ejercicio, así como las “Entradas Laterales”, cambios de situación, saltos de tiempo, reposición de capacidades e interacciones, cuya pauta será marcada por el Grupo Control del Ejercicio.

A continuación, se propone una serie de ejercicios tipo que podrían ejecutarse en horas laborables, entre 08:00 y 17:00 horas (según se disponga) y que podrían programarse en los diferentes CCOO y CCEE.

Ejercicios propuestos para el calendario anual:

1. Entrenamiento Conjunto Operacional Simulado (S) sobre situación de Frente Interno con amenazas externas e internas  
Enfocado en el planeamiento y las acciones requeridas para neutralizar eventuales acciones subversivas y de crimen organizado transnacional, especialmente narcotráfico, piratería, minería ilegal y actividades conexas, cuando estas rebasen la capacidad de la Policía Nacional del Perú y así lo disponga el Supremo Gobierno.
2. Entrenamiento Conjunto Operacional y Táctico sobre situación de Frente Interno con amenazas

externas e internas

Bajo el mismo concepto que el ejercicio anterior, pero con la variante del despliegue de fuerzas en el terreno, a las que se asignan tareas y una misión específica.

3. Entrenamiento Conjunto Operacional Simulado (S) sobre situación de Frente Externo  
Enfocado en explorar escenarios hipotéticos de conflictos armados con países vecinos, y al planeamiento y acciones requeridas para hacer frente a diferentes situaciones que puedan afectar la soberanía nacional.

4. Entrenamiento Conjunto Operacional y Táctico sobre situación de Frente Externo  
Enfocado en explorar escenarios hipotéticos de conflictos armados con países vecinos, y al planeamiento y acciones requeridas para hacer frente a diferentes situaciones que puedan afectar la soberanía nacional. Se incluye el despliegue de Fuerza a las que se asignan tareas y misiones específicas. Considerado además para crear efectos disuasivos y proyectar una capacidad de defensa sólida y creíble.

5. Entrenamiento Conjunto Operacional Simulado (S) sobre situación de Desastre: Enfocado en explorar escenarios hipotéticos de grandes desastres, naturales o provocados, que pudieran afectar la seguridad nacional, así como verificar las acciones para prevenirlos y mitigar sus efectos sobre la población y la infraestructura. Se incluyen también fenómenos periódicos que eventualmente causan desastres como el fenómeno de El Niño, La Niña, ciclones y anticiclones del Pacífico Sur, etc.

En esta clase de ejercicios es importante la estrecha coordinación con Defensa Civil y los Centros de Operaciones de Emergencia a nivel nacional.

6. Entrenamiento Conjunto Operacional y Táctico sobre situación de Desastre

Bajo el mismo concepto que el mencionado anteriormente, pero con la variante del despliegue de brigadas contra desastres sobre el terreno, ejecutando simulacros y aplicando los protocolos previamente establecidos para las diferentes situaciones. Se pueden considerar, en adición, entrenamientos operacionales conjuntos cuya naturaleza sea más de carácter estratégico, pero que puedan adecuarse al nivel operacional con fines de entrenamiento para los estados mayores conjuntos:



### 7. Entrenamiento Conjunto Operacional Simulado (S) sobre situación de Ciberataque a nivel nacional (COCID)

Enfocado en explorar escenarios hipotéticos de ciberataques por parte de Estados o agrupaciones terroristas / criminales transnacionales, y al planeamiento y acciones requeridas para preservar el uso del ciberespacio de manera segura, tomando en cuenta que un ciberataque puede ser, en algunos casos, más perjudicial o dañino que un ataque militar. Puede ensayarse también, la variante de planificar e impulsar un ciberataque sobre un hipotético Estado u organización enemiga.

### 8. Entrenamiento Conjunto Operacional Simulado (S) sobre Control de Explosiones Sociales

Enfocado en explorar escenarios hipotéticos de convulsiones sociales explosivas tal como ocurrió en Chile en octubre del 2019, que puedan afectar gravemente los Servicios Públicos Esenciales, las Garantías Constitucionales y en general, la vida de la Nación; así como la planificación y las acciones para prevenirlos y/o neutralizarlos en coordinación con la Policía Nacional del Perú, y de acuerdo a las leyes vigentes.

### 9. Entrenamiento Operacional Multinacional Conjunto Simulado (S)

Enfocado en impulsar eventos conjuntos multinacionales de carácter operacional con el fin de prevenir y hacer frente a posibles amenazas regionales y/o globales.

## EVALUACIÓN DE LOS ENTRENAMIENTOS DE NIVEL OPERACIONAL:

Como toda actividad que involucra capacidades y desempeño, es necesario que los ejercicios de nivel operacional sean evaluados y que los resultados de dicha evaluación se registren en un sistema estadístico que permita optimizarlos.

Debemos tomar en cuenta que un sistema de evaluación aplicable al nivel táctico no es adecuado para el nivel operacional. En el nivel operacional, el desempeño en diferentes áreas y ejercicios tiene un alto grado de subjetividad, por lo cual es necesario contar con explicación y sustento que respalde la evaluación integral.

En ese sentido, se han considerado doce (12) áreas a evaluar en un Estado Mayor Conjunto, siendo posible omitir algunas según su aplicabilidad:

1. Jefe del Estado Mayor Conjunto
2. Comando y Control del Estado Mayor Conjunto
3. Planeamiento
4. Personal del Estado Mayor Conjunto
5. Operaciones y Acciones de Información
6. Inteligencia
7. Operaciones
8. Asuntos Civiles
9. Componente Terrestre
10. Componente Naval
11. Componente Aéreo
12. Componente de Fuerzas Especiales

Cada una de estas áreas tiene una serie de indicadores cuya evaluación deberá efectuarse considerando lo siguiente:

1. Jefe del Estado Mayor Conjunto (JEMC):
  - a. Organización y disposición: Nivel de organización y preparación del EMC para afrontar situaciones específicas y conducir operaciones conjuntas antes del misionamiento.
  - b. Ejercicio del Comando y Control: Forma en que el JEMC dirige las operaciones y ejerce el control de las unidades; prioriza, analiza y sintetiza la información que recibe, toma decisiones respecto a esta, imparte órdenes y verifica su cumplimiento.
  - c. Funcionamiento del EMC: Grado de coordinación y sincronización entre las secciones del EMC y su personal. Evalúa el flujo de información y la capacidad de procesarla para emitir recomendaciones en su ámbito de competencia.
  - d. Comprensión de la misión: Pleno entendimiento de la misión por parte del JEMC y de sus implicancias, considerando el Estado Final Deseado.
  - e. Análisis situacional: Conocimiento de la situación y su evolución en función de las acciones ejecutadas. Incluye la determinación de acciones necesarias para mantener o tornar favorable la situación.
  - f. Toma de decisiones: Calidad de las decisiones adoptadas por el JEMC frente a diferentes situaciones. Debe considerar los principios de oportunidad y aceptabilidad.



- g. Supervisión de la acción planificada: para el cumplimiento de objetivos, de acuerdo con la secuencia del planeamiento. Este control no debe ser rígido, sino flexible en función de los cambios de situación.
  - h. Capacidad de respuesta y reacción ante situaciones adversas o imprevistas: Modificaciones efectuadas al plan previo y decisiones inmediatas adoptadas para hacer frente a situaciones imprevistas o desfavorables.
  - i. Liderazgo: Habilidad y capacidad militar para gestionar, incentivar, motivar y evaluar al Estado Mayor Conjunto en el cumplimiento de los objetivos y la misión asignada.
  - j. Formulación de requerimientos de apoyo e información: Claridad, oportunidad y precisión en la formulación de requerimientos a organizaciones superiores o paralelas.
  - k. Proyección de las operaciones: Capacidad de anticipar y proyectar las operaciones a futuro con base en la situación, su evolución y los medios disponibles.
  - l. Planes de contingencia: cursos de acción alternativos ante imprevistos.
  - m. Cumplimiento de la misión: parcial o total de la misión asignada.
2. Comando y Control del EMC:
- a. Organización del Puesto de Comando: disposición del personal, estaciones y sistemas de comunicaciones que permiten un flujo de información ordenado y un procesamiento de datos eficiente.
  - b. Dotación del Puesto de Comando: cobertura de los puestos y estaciones de trabajo mediante turnos que satisfacen las necesidades de análisis y procesamiento de datos e información del EMC.
  - c. Conocimiento de la situación: por parte del personal del Puesto de Comando. Es indispensable que conozcan la situación y su evolución para priorizar, procesar e interpretar correctamente el flujo de información, proporcionando al JEMC y a los oficiales datos precisos y oportunos para la toma de decisiones.
  - d. Capacidad de enlaces: enlaces de comunicaciones (datos, fonía, satélite) confiables, seguros y oportunos con el superior, organismos paralelos y subordinados.
- e. Flujo de información: manera en que se gestiona y organiza la información recibida en las diferentes estaciones y sistemas, así como la forma en que se ordena y prioriza la información a transmitir.
  - f. Interpretación de la información: clasificación y priorización de la información recibida en las diferentes estaciones, la cual debe verificarse y contrastarse con la situación real para evitar confusiones.
  - g. Canales de coordinación externos: mecanismos que permiten obtener o corroborar información y a los canales que facilitan la comunicación con entidades externas a la organización (oficinas gubernamentales, otros CCOO/CCEE, informantes, entre otros).
3. Planeamiento:
- a. Proceso doctrinario: empleo de la Doctrina Conjunta en la concepción y desarrollo del planeamiento.
  - b. Apreciación de la situación: comprensión del entorno (geográfico, meteorológico, social, etc.) y de todos los factores, incluidas las capacidades del enemigo, que afectan o podrían afectar las operaciones.
  - c. Análisis de la misión: comprensión de las directivas de los organismos superiores y del Concepto de la Operación.
  - d. Posibilidades del enemigo: posibles acciones que pueda ejecutar el adversario en contraposición a los objetivos propios y que puedan afectar las operaciones.
  - e. Cursos de acción: determinación y selección de cursos de acción que permitan el cumplimiento de la misión.
4. Personal del Estado Mayor Conjunto:
- a. Dotación del Estado Mayor Conjunto: cobertura total o mínima suficiente de los puestos asignados en las diferentes estaciones para el desarrollo de las operaciones.
  - b. Asignación de funciones: asignadas a cada integrante del Estado Mayor Conjunto, verificando que no sean repetitivas ni redundantes.
  - c. Conocimiento de la situación: por parte del personal del Estado Mayor Conjunto. Este conoci-



- miento, junto con el entendimiento de su evolución, permite comprender que cada función asignada contribuye al logro de los objetivos trazados y, en última instancia, al cumplimiento de la misión.
- d. Canales de coordinación: entre las diferentes estaciones de trabajo, evitando desorden y garantizando la disciplina durante el desarrollo de las operaciones.
5. Operaciones y Acciones de Información:
    - a. Operaciones de información previas a las operaciones: contra fuerzas enemigas, realizadas con anterioridad a la operación principal, con el fin de disuadirlas y proyectar la superioridad de la fuerza propia.
    - b. Acciones de información previas a las operaciones: dirigidas a la población y a organismos estatales, destinadas a consolidar la percepción de legitimidad de la fuerza propia, asegurar apoyo y fortalecer la moral del personal militar.
    - c. Operaciones de información en el curso de las operaciones: contra fuerzas enemigas durante el desarrollo de la operación, orientadas a afectar su moral y voluntad de lucha.
    - d. Acciones de información en el curso de las operaciones: acciones dirigidas a la población y a organismos estatales durante la operación, para sostener la percepción de legitimidad, reforzar el apoyo y mantener la moral del personal militar.
    - e. Acciones de engaño: medidas de engaño aplicadas contra el adversario, mediante artificios o estrategias para atraerlo, alejarlo, confundirlo o inducirlo a cometer errores operacionales.
  6. Inteligencia:
    - a. Búsqueda y Colección Previa a las Operaciones: información relevante que afecten al planeamiento.
    - b. Búsqueda y Colección Durante las Operaciones: de información relevante que afecten las operaciones.
    - c. Análisis de Información Obtenida: proceso de producción de Inteligencia y su entrega de manera pertinente y oportuna.
  7. Operaciones:
    - a. Conocimiento de la Situación: seguimiento de las unidades desplegadas y las posibles ubicaciones del enemigo con el fin de recomendar al JEMC las acciones a seguir.
    - b. Control de Unidades Desplegadas: Referido al conocimiento de la ubicación, movimiento e intenciones de cada una de las Unidades desplegadas, y la capacidad de darles órdenes o instrucciones.
    - c. Definición de Objetivos: Referido a la identificación de personal o activos de valor militar del enemigo cuya neutralización afecte su centro de gravedad y que permita el cumplimiento de la misión.
    - d. Proyección de las Operaciones: Referido a cómo se proyectan o deben proyectarse las operaciones a futuro en base a la situación y su evolución, y a los medios disponibles.
  8. Asuntos Civiles:
    - a. Coordinación con Autoridades Locales: con el fin de que las operaciones no sean obstaculizadas y que las actividades cotidianas de la población no se vean afectadas.
    - b. Conocimiento de la Población: de las costumbres e idiosincrasias locales. Este conocimiento y respeto, propicia un acercamiento con la población.
    - c. Manejo de Organizaciones Civiles (Comités de Autodefensa - CAD, Rondas Campesinas, Asociaciones Indígenas): que eventualmente deben constituir un apoyo a la fuerza propia, antes, durante y al término de las operaciones.
  9. Componentes Terrestre, Naval, Aéreo y de Fuerzas Especiales:
    - a. Despliegue de Unidades: Debe tomarse en cuenta el grado de dificultad que constituyen la configuración del terreno, las condiciones meteorológicas y el estado de alistamiento de los medios disponibles.
    - b. Repliegue de Unidades: Referido a la forma en que se repliegan las Unidades de los componentes cuando se les ordena hacerlo o su Comandante toma la decisión por razones tácticas.
    - c. Capacidad de Reacción: acciones tomadas ante fluctuaciones de la situación táctica, imprevi-



tos o ante la imposibilidad de establecer enlaces con el EMC.

- d. Cumplimiento de Tareas Asignadas: previamente planificadas u ordenadas en el curso de las operaciones.

Estos indicadores pueden constituirse como una herramienta práctica para entrenamientos de nivel operacional, reales o simulados, para los Comandos

Operacionales Geográficos y Comandos Especiales, previa validación por un comité especializado dirigido por el Jefe de la División de Entrenamiento, Evaluación y Doctrina (7ª. DIEMCFFAA) y quedar formalmente plasmados como anexo en el reglamento o directiva correspondiente. La aplicación de dichos indicadores podría efectuarse mediante la siguiente tabla:

TABLA: INDICADORES DE EVALUACIÓN PARA ESTADOS MAYORES CONJUNTOS DE COMANDOS OPERACIONALES Y COMANDOS ESPECIALES - NIVEL OPERACIONAL

Nº	PARTICIPANTES	INDICADORES DE EVALUACIÓN	CALIFICATIVO				
			1	2	3	4	NA
1	JEFE DEL ESTADO MAYOR CONJUNTO	a. ORGANIZACIÓN Y DISPOSICIÓN					
		b. EJERCICIO DEL COMANDO Y CONTROL					
		c. FUNCIONAMIENTO DEL EMC					
		d. COMPRENSIÓN DE LA MISIÓN					
		e. ANÁLISIS SITUACIONAL					
		f. TOMA DE DECISIONES					
		g. SUPERVISIÓN DE LA ACCIÓN PLANEADA					
		h. CAPACIDAD DE RESPUESTA / REACCIÓN ANTE SITUACIONES ADVERSAS/IMPREVISTAS					
		i. LIDERAZGO					
		j. FORMULACIÓN DE REQUERIMIENTOS DE APOYO Y DE INFORMACIÓN					
		k. PROYECCIÓN DE LAS OPERACIONES					
		l. PLANES DE CONTINGENCIA					
		m. CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN					
2	COMANDO Y CONTROL DEL EMC	a. ORGANIZACIÓN DEL PUESTO DE COMANDO					
		b. DOTACIÓN DEL PUESTO DE COMANDO					
		c. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN					
		d. CAPACIDAD DE ENLACES					
		e. FLUJO DE INFORMACIÓN					
		f. INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN					
		g. CANALES DE COORDINACIÓN EXTERNOS					
3	PLANEAMIENTO	a. PROCESO DOCTRINARIO					
		b. APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN					
		c. ANÁLISIS DE LA MISIÓN					
		d. POSIBILIDADES DEL ENEMIGO					
		e. CURSOS DE ACCIÓN					
4	PERSONAL DEL EMC	a. DOTACIÓN EMC					
		b. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES					
		c. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN					
		d. CANALES DE COORDINACIÓN					



5	OPERACIONES Y ACCIONES DE INFORMACIÓN	a. OPERACIONES DE INFORMACIÓN PREVIAS A LAS OPERACIONES						
		b. ACCIONES DE INFORMACIÓN PREVIAS A LAS OPERACIONES						
		c. OPERACIONES DE INFORMACIÓN EN EL CURSO DE LAS OPERACIONES						
		d. ACCIONES DE INFORMACIÓN EN EL CURSO DE LAS OPERACIONES						
		e. ACCIONES DECEPTIVAS						
6	INTELIGENCIA	a. BÚSQUEDA Y COLECCIÓN PREVIA A LAS OPERACIONES						
		b. BÚSQUEDA Y COLECCIÓN DURANTE LAS OPERACIONES						
		c. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN OBTENIDA						
7	OPERACIONES	a. CONOCIMIENTO DE LA SITUACIÓN						
		b. CONTROL DE UNIDADES DESPLEGADAS						
		c. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS						
		d. PROYECCIÓN DE LAS OPERACIONES						
8	ASUNTOS CIVILES	a. COORDINACIÓN CON AUTORIDADES LOCALES						
		b. CONOCIMIENTO DE LA POBLACIÓN						
		c. MANEJO DE ORGANIZACIONES CIVILES (CAD'S, RRCC, ASOCIACIONES INDÍGENAS)						
9	COMPONENTE TERRESTRE	a. DESPLIEGUE DE UNIDADES						
		b. REPLIEGUE DE UNIDADES						
		c. CAPACIDAD DE REACCIÓN						
		d. CUMPLIMIENTO DE TAREAS ASIGNADAS						
10	COMPONENTE NAVAL	a. DESPLIEGUE DE UNIDADES						
		b. REPLIEGUE DE UNIDADES						
		c. CAPACIDAD DE REACCIÓN						
		d. CUMPLIMIENTO DE TAREAS ASIGNADAS						
11	COMPONENTE AÉREO	a. DESPLIEGUE DE UNIDADES						
		b. REPLIEGUE DE UNIDADES						
		c. CAPACIDAD DE REACCIÓN						
		d. CUMPLIMIENTO DE TAREAS ASIGNADAS						
12	COMPONENTE DE FUERZAS ESPECIALES	a. DESPLIEGUE DE UNIDADES						
		b. REPLIEGUE DE UNIDADES						
		c. CAPACIDAD DE REACCIÓN						
		d. CUMPLIMIENTO DE TAREAS ASIGNADAS						

1. Deficiente
2. Regular
3. Suficiente
4. Óptimo

## CONCLUSIÓN

En términos generales, esta constituye la propuesta para potenciar el entrenamiento conjunto de nivel operacional. Se deben considerar los indicadores propuestos como una aproximación basada en los parámetros empleados con mayor frecuencia en las operaciones, que pueden ser modificados u optimizados.

Para finalizar, es preciso resaltar las ventajas de realizar los ejercicios de nivel Operacional en los CCOO y CCEE:

1. Entrenamiento y preparación de los oficiales que integran Estados Mayores Conjuntos, lo cual repercutirá en futuros ejercicios o en situaciones reales.



2. Bajo costo (en el caso de ejercicios simulados), ya que únicamente demandan la gestión de pasajes y viáticos para un reducido grupo de controladores y evaluadores del entrenamiento.
3. Reducido tiempo, pues según la modalidad, el Grupo de Control del Ejercicio tiene la capacidad de administrar un “tiempo discreto” que permite realizar saltos de tiempo y optimizar así el cumplimiento de los objetivos del entrenamiento.
4. Apoyo doctrinario (ESCOFFAA), ya que la Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas es el referente académico de la Doctrina Conjunta y que por su experiencia tiene la capacidad de evaluar su aplicación durante los procesos del entrenamiento.
5. Posibilidad de entrenamiento para todos los Comandos Operacionales y Especiales geográficos a nivel operacional durante el año.
6. Posibilidad de activar la Doble Asignación de Funciones (DAF) en los Comandos Operacionales y Especiales geográficos, a fin de completar sus respectivos Estados Mayores Conjuntos.

## REFERENCIAS

Congreso de la República del Perú. (2004). Ley N.º 28359 – Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa. Lima: Congreso de la República.

Congreso de la República del Perú. (2007). Ley N.º 29108 – Ley del Sistema de Defensa Nacional. Lima: Congreso de la República.

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú [CCFFAA]. (s. f.). Doctrina Conjunta de las Fuerzas Armadas (última ed.). Lima: CCFFAA.

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú [CCFFAA]. (s. f.). Directiva de Entrenamiento Conjunto (varias ediciones). Lima: CCFFAA.

Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas

[ESCOFFAA]. (s. f.). Manual de Planeamiento Operacional Conjunto (última ed.). Lima: ESCOFFAA.

Cotter, A. (2006). Restructuring the armed forces in post-Cold War Europe. New York: Palgrave Macmillan.

NATO Standardization Office. (2019). Allied joint doctrine for the conduct of operations (AJP-3). Brussels: NATO.

Riquelme, G. (2020). La importancia del entrenamiento conjunto en las Fuerzas Armadas de Chile. Revista de Ciencias Militares, 5(2), 45–60.

Smith, E. A. (2006). Complexity, networking, and effects-based approaches to operations. Washington, D.C.: CCRP Publication Series.

National Defense University (2024). Instruction 1025.07D. Policy on grades, grading, and graduation requirements. GPA (Grade Point Average) of US Joint Forces. EE. UU. de Norteamérica Revisado en [https://www.ndu.edu/Portals/59/Documents/AA\\_Documents/AA%20Policies/NDUI%201025.07D%20Grading%20Policy\\_20240723.pdf?ver=z0gINn4fYlwHJ7MCCIBAkQ%3D%3D](https://www.ndu.edu/Portals/59/Documents/AA_Documents/AA%20Policies/NDUI%201025.07D%20Grading%20Policy_20240723.pdf?ver=z0gINn4fYlwHJ7MCCIBAkQ%3D%3D)