

Treinamento para a Ação Decisiva

Major Will Shoemate, Exército dos EUA

Major Benjamin Jensen, Exército dos EUA

No pensamento militar ocidental tradicional, a ação decisiva se refere à concentração do poder de combate no lugar e no tempo certos para ter êxito. Os *Regulamentos dos Serviços em Campanha do Exército dos EUA (Field Service Regulations of the United States Army)*, de 1910, a doutrina vigente na época, declaram, “os resultados decisivos são obtidos apenas pela ofensiva”, e os comandantes “executarão um esforço enérgico no ponto decisivo”¹. Uma ação decisiva seria o esforço ofensivo — o ataque principal — que venceria a batalha. O ponto decisivo teria sido entendido como o lugar e o tempo em que o ataque principal ocorreria. Os comandantes tomavam a iniciativa e buscavam uma batalha decisiva que destruiria a capacidade do inimigo de resistir.

Na doutrina conjunta contemporânea, um *ponto decisivo* é “um lugar geográfico, evento chave, fator crítico ou função que, quando acionado, permite que os comandantes consigam uma vantagem conclusiva sobre um adversário ou contribui materialmente para a obtenção de sucesso”². Embora essa definição permita abranger mais do que operações de combate em locais geográficos específicos, os planejadores modernos tendem a usar a ideia tradicional de

pontos decisivos, para traçar linhas de controle das operações que sincronizam as ações.

Em 2012, o manual Publicação de Referência Doutrinária 3-0, *As Operações Terrestres Unificadas*

(ADRP 3-0, *Unified Land Operations*) modificou o conceito fundamental do que significa ser decisivo na guerra moderna. Hoje, o Exército define a *ação decisiva* não como a concentração do poder de combate ofensivo no lugar e no tempo certos, mas como “as combinações contínuas e simultâneas de operações ofensivas, defensivas e de estabilização ou de



Viaturas de combate Bradley da 3ª Brigada de Combate, 1ª Divisão de Cavalaria, do Forte Hood, Texas, em deslocamento para exercícios de fogos reais, como parte do seu adestramento em ação decisiva, no Centro Nacional de Treinamento, no Forte Irwin, Califórnia, Jan 2013. (David Crozier, *NCO Journal*)

apoio defensivo das missões das autoridades civis”³. As combinações simultâneas de missões reflete um entendimento mais amplo das operações modernas, que não são uma sequência de batalhas lineares de posições fixas com critérios claros de conclusão. Em vez disso, a guerra moderna envolve combinações fluidas das manobras de armas combinadas e de segurança de área contra ameaças indefinidas. Portanto, os exercícios de adestramento do Exército precisam preparar comandantes ágeis e adaptáveis que sejam capazes de combinar eficazmente as missões ofensivas, defensivas e de estabilização.

Este artigo discute formas em que o Exército pode prover o treinamento que garantirá que as unidades



Militares do 173º Regimento de Cavalaria Paraquedista, de Forte Bragg, Carolina do Norte, se reúnem em um ponto de reunião depois de aterrar no Complexo de Operações Urbanas no Campo de Provas e de Treinamento de Nevada, na Base da Força Aérea Nellis, Nevada, 18 Nov 09. Os militares são parte do Exercício de Forças Aeromóveis da Escola de Armas da Força Aérea dos EUA, que ocorre semestralmente e proporciona treinamento realista para as forças de combate aéreo, forças aeromóveis e pessoal do Exército dos EUA. (Michael R. Holzworth, Força Aérea dos EUA)

estejam prontas para conduzir operações terrestres unificadas por meio de ação decisiva.

O Modelo Operacional Adequado para a Combinação de Missões

Os comandantes de unidade do Exército começam ao descrever as operações em termos de tempo, espaço, propósito e recursos. Coerente com a doutrina operacional do Exército e a “FORSCOM Command Training Guidance (CTG)—Fiscal Year 2016” (“Diretriz de Comando para o Adestramento, do Comando d Forças — Ano Fiscal 2016”, em tradução livre), os centros de treinamento de combate empregam o “Ambiente de Treinamento para Ação Decisiva (*Decisive Action Training Environment — DATE*) para replicar os ambientes operacionais complexos que envolvem conflito de alta intensidade e ameaças híbridas⁴. Esse programa oferece cenários de

treinamento complexos e realistas que exigem que as brigadas de combate (Brigade Combat Team – BCT) integrem recursos limitados, como os batalhões de armas combinadas (batalhões compostos por subunidades de diferentes armas, N. do T.), aviação, órgãos de coleta de informações, operações de informações e meios de Engenharia⁵. Em particular, uma brigada de combate que executa um ataque precisa garantir a integração dos facilitadores-principais que permitam identificar as zonas de ruptura e as faixas defensivas principais para melhor distribuir as forças de modo a conseguir uma vantagem relativa. A brigada de combate precisa sincronizar e integrar a coleta de informações e os fogos conjuntos para desgastar a capacidade do inimigo de aprimorar sua capacidade defensiva.

Simultaneamente com a integração dos facilitadores-chave em apoio ao ataque, a brigada de combate

precisa, também, executar missões ofensivas ou defensivas junto com missões de estabilização para garantir a segurança do povo. A simultaneidade dessas tarefas é essencial para uma consciência situacional contínua e uma compreensão do ambiente operacional compartilhada.

Eu (autor colaborador William Shoemate) servi como observador no Centro Nacional de Treinamento do Exército entre junho de 2014 e julho de 2015. Durante a minha experiência obtida ao longo de 10 rodízios de treinamento, descobri que as unidades que aplicaram o

modelo operacional de operações de combate profunda e aproximada e de operações de segurança conduziram a ação decisiva com mais eficácia durante o treinamento. A doutrina do Exército incentiva os comandantes a estabelecer um modelo operacional para cada operação, mas não exige um modelo específico. O manual ADRP 3-0 sugere três: operações de combate profunda e aproximada e operações de segurança; operações decisivas, secundárias e de apoio logístico; e esforços principais e de apoio⁶.

No modelo operacional de operações de combate profunda e aproximada e de operações de segurança, os comandantes geralmente expõem a sua visão em termos do terreno e da sequência de eventos. Eles planejam as ações com base em dissuadir o envolvimento das forças neutras enquanto se concentram na velocidade e na mobilidade para superar rapidamente o inimigo em um lugar e tempo críticos para explorar a iniciativa.

No modelo de operações decisivas, secundárias e de apoio logístico, eles visualizam um ponto principal

— uma operação decisiva — que determinará o resultado. Eles planejam com base em uma grande conceitualização que concentra os recursos em uma operação singular que cumpre a missão.

No modelo de esforços principais e de apoio, eles priorizam as missões de unidades subordinadas com

base nas capacidades. O modelo de esforços principais e de apoio pode complementar outros modelos⁷.

Nos eventos de treinamento que observei no Centro Nacional de Treinamento, quando os comandantes de brigadas de combate conceituaram os engajamentos

como operações de combate profunda e aproximada e operações de segurança, eles tiveram mais probabilidades de integrar os meios multiplicadores do poder de combate para desgastar as forças inimigas antecipadamente no combate, enquanto focaram simultaneamente as missões de estabilização por toda a área de operações para complementar a sua capacidade de executar as principais competências da manobra de armas combinadas e de segurança de área.

Em todos os casos, a condução de segurança de área é essencial para manter a vantagem relativa e a iniciativa. A segurança de área é “a aplicação dos elementos do poder de combate em ação unificada para proteger populações, forças, infraestrutura e atividades; para negar ao inimigo posições de vantagem; e para consolidar os ganhos para manter a iniciativa”⁸. As atividades como a proteção de populações e de infraestrutura, e a consolidação de ganhos, implicam missões de estabilização.

Por exemplo, durante o rodízio 15-01 no Centro Nacional de Treinamento, uma brigada de combate foi desafiada durante todo o exercício para garantir



Militares liberam barreiras de concreto de um guindaste durante um esforço para melhorar a segurança na parte sul de Cidade de Sadr, distrito de Bagdá, 3 Mai 08. (Exército dos EUA)



Militares da 1ª Divisão Blindada conduzem uma patrulha de combate com a polícia iraquiana durante a Operação *Iraqi Freedom* em Tal Afar, no Iraque, 29 Abr 06. (Sgt Aaron Allmon, Força Aérea dos EUA)

a vantagem relativa por meio da simultaneidade de operações. Para aproveitar as oportunidades de empregar recursos limitados, os comandantes da unidade

os recursos na operação decisiva. Isso permitiu que as forças inimigas alocassem poder de combate esmagador no lugar e tempo designados para manter uma posição

avaliaram continuamente o ambiente operacional. Eles desenvolveram um entendimento compartilhado por toda a brigada de combate, que permitiu decisões oportunas para manter uma vantagem relativa. A importância desse treinamento era que qualquer brigada de combate precisaria sincronizar e executar segurança de área ao mesmo tempo que dissuadiria o envolvimento de forças neutras por meio de fogos conjuntos e de coleta de informações.

Durante três rodízios de treinamento entre setembro e novembro de 2014, observei que as brigadas de combate que empregaram o modelo de operações decisivas, secundárias e de apoio logístico limitaram a sua capacidade para analisar e avaliar as operações em apoio à segurança de área. O conceito doutrinário que descreve esse modelo, indutor do significado anterior da palavra “decisivo”, levou os estados-maiores a pensar em apenas uma batalha decisiva ao contrário da combinação dos efeitos. Por exemplo, durante o rodízio 14-08, a brigada de combate limitou a sua capacidade ao concentrar



Militares do 3º Regimento de Cavalaria Blindado e soldados iraquianos atravessam um cruzamento durante uma patrulha de segurança de rotina no centro de Tal Afar, no Iraque, 11 Set 05. As patrulhas foram realizadas para eliminar os refúgios dos insurgentes e limpar cachês de armas na área de operações. (Sgt Alan D. Monyelle, Marinha dos EUA)

de vantagem relativa. O modelo usado pela brigada de combate para a conceituação e a integração dos recursos com o objetivo de aplicar poder de combate esmagador em um lugar e um tempo específicos foi degradado devido à sua incapacidade de desgastar as forças inimigas antecipadamente.

Exemplos Históricos da Combinação de Missões feita pelas Forças durante Operações

As operações da coalizão em Tal Afar, em 2005, e na Cidade de Sadr, em 2008, são exemplos de como as forças dos EUA e os seus parceiros conduziram operações em uma maneira coerente com o conceito operacional de ação decisiva de 2012. O 3º Regimento de Cavalaria Blindado, comandado pelo então Cel H.R. McMaster, empregou a manobra de armas combinadas e a segurança de área para manter uma continuada vantagem relativa no seu escalão⁹. Para capacitar as operações ofensivas dentro da cidade, o 3º Regimento

de Cavalaria Blindado e as forças iraquianas isolaram os pontos fortes do inimigo por meio de operações ofensivas, defensivas e de estabilização simultâneas. As forças da coalizão mobilizaram os elementos iraquianos dentro da cidade para estabelecer um cordão interior e exterior. Essa missão, controlar para isolar, foi apoiada pelo reconhecimento contínuo da área. Simultaneamente, as forças da coalizão conquistaram progressivamente um relacionamento cordial com o povo local por meio do reparo e manutenção da infraestrutura crítica e da garantia da liberdade de manobra para o comércio por toda a cidade.

O 3º Regimento de Cavalaria Blindado utilizou a integração dos fogos conjuntos com os meios de coleta de informações para engajar as forças inimigas isoladas. Isso mostrou que a capacidade de uma unidade de integrar os fogos conjuntos com os meios de coleta de informações para localizar identificar e destruir as forças inimigas é algo essencial para as operações bem-sucedidas. Em Tal Afar, o controle bem-sucedido

das transições e da integração contínua dos meios multiplicadores do poder de combates levaram ao sucesso.

Semelhante a Tal Afar, a batalha pela Cidade de Sadr, em 2008, demonstrou que a execução simultânea das missões ofensivas, defensivas e de estabilização podem levar às operações bem-sucedidas¹⁰. A integração dos multiplicadores do poder de combate pela 4ª Divisão de Infantaria e pelas forças da coalizão, desde fogos conjuntos até os meios de coleta de informações, moldou o ambiente operacional e criou vários problemas para a força insurgente dominante, Jaish

al Mahdi. Na Cidade de Sadr, as forças da coalizão conduziram segurança de área por meio de manobras terrestres, enquanto engenheiros, protegidos por caçadores(atiradores de elite), construíram uma barreira para proporcionar segurança ao povo, isolando os elementos malignos. Simultaneamente, as forças de operações especiais da coalizão conduziram incursões contra indivíduos de alto valor, ao mesmo tempo que a aviação de ataque interditiu as equipes de foguetes do inimigo.

A integração dos multiplicadores do poder de combate pelas forças da coalizão na Cidade de Sadr, em 2008, foi marcadamente semelhante às realizadas, no Centro Nacional de Treinamento, pelas brigadas de combate mais bem-sucedidas que eu observei. O êxito, tanto nos exercícios de treinamento quanto nas operações, parece depender da capacidade das forças amigas fazer transição rapidamente entre as missões ofensivas, defensivas e de estabilização ao mesmo tempo que favorece o Comando de Missão em todos os escalões. Na Cidade de Sadr, isso foi realizado pela execução de manobra de armas combinadas e a segurança de área para isolar o inimigo e obter a iniciativa.

Os elementos dessa versão de ação decisiva foram aplicados continuamente durante todo o combate.

O Exército dos EUA não é a única força militar que adota combinações simultâneas de missões ofen-

sivas, defensivas e de estabilização. Por exemplo, durante a guerra de 2006 com Israel, o Hezbollah empregou uma estratégia militar sofisticada que integrava a guerra de guerrilha de desgaste como ação defensiva, os fogos de foguetes na ofensiva e as operações de estabilização nas áreas sob o seu controle¹¹. O Hezbollah empregou veículos aéreos não tripulados (VANT) e fo-



Um carro de combate *Merkava* destruído pelo Hezbollah durante a sua guerra de 2006 contra Israel. (Foto cortesia da Wikimedia Commons)

guetes fornecidos pelo Irã em seu modelo equivalente de combates assimétricos principais e profundos¹². Os VANT capacitaram o reconhecimento tático e as emboscadas anticarro, enquanto os foguetes atacaram os centros populacionais como um esforço para pressionar Israel a se retirar. Segundo o acadêmico Iver Gabrielsen em “The Evolution of Hezbollah’s Strategy and Military Performance, 1982–2006” (“A Evolução da Estratégia e do Desempenho Militar do Hezbollah, 1982-2006”, em tradução livre), os seus combatentes empregaram 13 princípios da guerra que enfatizavam aspectos das operações de estabilização. Por exemplo, os princípios relacionados à formação das condições civis eram, “A mídia possui incontáveis armas empregá-las na batalha!” e “O povo é o tesouro — cultivá-lo!”¹³

Durante as campanhas da Crimeia e de Donbas, as forças militares russas empregaram a doutrina de Gerasimov. Ela recomenda que o “emprego amplo das medidas políticas, econômicas, informacionais, humanitárias e outras não militares sejam aplicadas em coordenação com o potencial de manifestação do povo ... para criar uma frente de operações permanente

por todo o território do Estado inimigo”¹⁴. Esse modelo busca claramente as vantagens relativas por meio da combinação de missões ofensivas, defensivas e de estabilização¹⁵.

Na Crimeia, as forças russas utilizaram operadores especiais e colaboradores para obter a iniciativa por meio de propaganda para convencer russos étnicos enquanto usaram simultaneamente elementos velados para capturar terreno chave, como campos de aviação e portos. Essas ações foram apoiadas pelos fogos de artilharia e foguete de longo alcance. Além disso, eles protegiam as suas forças usando uma rede antiaérea sofisticada e integrada enquanto utilizavam ameaças de nível estratégico (como mudanças de postura nuclear e exercícios militares repentinos) para impedir ou evitar apoio externo.

A Evolução do Conceito Operacional do Exército

Quando o manual ADRP 3-0, *As Operações Terrestres Unificadas* substituiu o termo “as operações no amplo espectro” pelo termo “a ação decisiva”, o Exército começou a orientar os comandantes a empregarem combinações contínuas e simultâneas de missões ofensivas, defensivas e de estabilização para obter a iniciativa e conseguir uma posição de vantagem relativa¹⁶. Em contraste com a ideia tradicional de ações decisivas como a concentração do poder de combate, a razão pela mudança do significado de decisivo foi explicado da seguinte forma:

O conceito operacional aborda mais do que o combate entre oponentes armados. As forças do Exército conduzem operações entre populações. Isso exige que as forças do Exército derrotem o inimigo e simultaneamente restabeleçam as condições civis. As missões ofensivas e defensivas derrotam as forças inimigas enquanto que as missões de estabilização reestruturam as condições civis. A vitória em batalhas e engajamentos é importante, mas por si só, talvez não seja o mais significativo. O restabelecimento das condições civis (junto com organizações civis, autoridades civis e forças multinacionais) mostra, frequentemente, ser igualmente importante para o êxito da campanha. Em muitas operações conjuntas, a estabilização ou o apoio de segurança para as missões das autoridades civis provam ser muito mais importantes do que as missões ofensivas e defensivas¹⁷.

A necessidade das forças operacionais de combinar e sincronizar uma ampla gama de missões tem permanecido constante desde o passado até o presente e continuará assim no futuro. No entanto, como a maioria das forças armadas ocidentais, o Exército dos EUA possui uma longa tradição de definir a ação decisiva como a aplicação do poder de fogo superior ou elementos de manobra contra um inimigo no lugar e no tempo ideal. Nos *Regulamentos dos Serviços em Campanha (Field Service Regulations)*, de 1923, a ação decisiva implicava “a capacidade do comando de concentrar as forças em pontos decisivos”¹⁸. Em 1976, o Manual de Campanha 100-5, *Operações (FM 100-5, Operations)* declarou que a aplicação de forças superiores incluía fogos. O manual citava que, “os resultados decisivos exigem a concentração habilidosa de poder de fogo”¹⁹.

Com o advento da doutrina de “Combate Ar-Terra” em 1982, o significado de “decisivo” começou a se expandir em três direções significativas. Primeiro, a doutrina, que recomendou usar poder de combate para realizar ataques profundos que desestabilizassem o adversário, reintroduziu a ênfase nas manobras. Enquanto a doutrina de “Defesa Ativa”, de 1976, se concentrou no poder de fogo e no emprego de fogos de supressão para possibilitar o movimento no combate aproximado, o Combate Ar-Terra recomendou o uso de fogos e manobras nos combates profundos e aproximados. Segundo a edição de 1982 do FM 100-5, *Operações*, “o Combate Ar-Terra seria dominado pela força que mantivesse a iniciativa e, com ataques profundos e manobras decisivas, destruísse a capacidade do oponente de lutar e de se reorganizar em profundidade”²⁰.

Segundo, o Combate Ar-Terra introduziu o conceito de um campo de batalha dinâmico e um entendimento mais amplo do poder de combate e dos fatores intangíveis que determinariam os resultados da guerra. O manual definiu o poder de combate pelos seus elementos: “manobra, poder de fogo, proteção e liderança”²¹. Cada um desses elementos do poder militar tinha um papel em ajudar os comandantes a reunir a dosagem adequada de forças no ponto decisivo. Além disso, o manual se referiu a uma gama de aspectos intangíveis que moldam os resultados como as dinâmicas do combate. Segundo o manual, “o poder relativo de combate e os efeitos dos fogos e manobras são significativos em decidir o resultado das batalhas; contudo, um número de fatores intangíveis frequentemente predominam, [incluindo o] nível de

adestramento, motivação das tropas, habilidade do comandante, firmeza de propósito e audácia — as capacidades para perceber oportunidades, pensar rapidamente, comunicar claramente e agir de forma decisiva”²².

Enquanto que a doutrina de Combate Ar-Terra de 1982 expandiu o campo de batalha e a ideia do que constituía o poder de combate, em 1986, a doutrina operacional do Exército ampliou o entendimento do alcance dos campos de batalha. A edição de 1986 do FM 100-5 citava, “as guerrilhas, forças de operações especiais e terroristas buscarão evitar batalhas de posições fixas e atacarão pontos de vulnerabilidade dispersos”²³. O manual de 1986 enfatizou a adaptação do Combate Ar-Terra para as curtas contingências, dos grandes teatros de guerra.

Apesar desse foco mais amplo, o manual de 1986 ainda enfatizou o ataque em profundidade contra os alvos inimigos altamente compensadores como pontos decisivos no campo de batalha moderno. De fato, na edição de 1986, a doutrina recomendou um raciocínio que abrangesse campos de batalha múltiplos e antecipasse a adaptação do adversário. Ainda, o manual abordou o potencial de munições de precisão, dizendo, “sistemas terrestres e aéreos potentes, complementados por munições guiadas de precisão estreitamente coordenadas, serão capazes de concentrar grande poder de combate, especialmente nos pontos decisivos”²⁴.

De Doutrina Eficaz a Treinamento Eficaz

A palavra *decisivo* já evoluiu além das suas raízes do Século XX. Hoje, dificilmente uma batalha decisiva,

única e linear, irá acontecer. As forças frequentemente conduzem operações entre a guerra e a paz como, por exemplo, nas áreas urbanas que não são propícias para a concentração do poder de combate contra um único ponto geográfico decisivo. A unidade capaz de combinar de forma simultânea e contínua as missões ofensivas, defensivas e de estabilização, como descrito na doutrina do Exército, será aquela mais capaz de obter uma posição de vantagem relativa contra o inimigo. O modelo, ou modelos operacionais, ou, escolhidos pelo comandante — como operações de combate profunda e aproximada e operações de segurança; operações decisivas, secundárias e de apoio logístico; e esforços principais e de apoio — influenciam muito em como o comandante organiza a dosagem de missões ofensivas, defensivas e de estabilização. Cada comandante precisa coordenar as tarefas de forma que melhor aproveite a manobra de armas combinadas e a segurança de área.

Para melhorar a prontidão, as unidades necessitam tempo e espaço para treinamento realista na sede. Essa instrução deve enfatizar, desde a instrução individual até o adestramento das frações, os conjuntos de capacidades requeridas na ação decisiva, especialmente os fogos de longo alcance, reconhecimento, segurança e integração dos meios multiplicadores do poder de combate. Além disso, os exercícios de adestramento de estado-maior, coerentes com o padrão do Centro Nacional de Treinamento, precisam ser elaborados para preparar comandantes ágeis e adaptáveis capazes de combinar as missões ofensivas, defensivas e de estabilização em um modelo de operações de combate profunda e aproximada e operações de segurança. ■

O Major William H. Shoemate, Arma de Engenharia do Exército dos EUA, é Oficial Administrativo do Grupo de Guerra Assimétrica. É bacharel pela University of the Ozarks e mestre pelo U.S. Army Command and General Staff College. Foi comandante na 2ª Divisão de Infantaria e no Grupo de Guerra Assimétrica. Entre 2014 e 2015, foi observador controlador/treinador no Centro Nacional de Treinamento.

O Major Benjamin M. Jensen, Reserva do Exército dos EUA, é bolsista militar do Grupo de Estudos Estratégicos do Comandante do Exército (Chief of Staff of the Army Strategic Studies Group). É bacharel pela University of Wisconsin, Madison, mestre pela National Intelligence University e mestre e doutorado pela School of International Service da American University. Exerceu função de comando no 629º e no 323º Batalhões de Inteligência Militar e serviu na Inteligência conjunta no Comando Europeu dos EUA. É chefe de departamento acadêmico na Marine Corps University e acadêmico residente na School of International Service da American University, em Washington, D.C.

Referências

1. *Field Service Regulations of the United States Army* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 1910), p. 157 e 160, obsoleto, acesso em: 6 mai. 2016, <http://cgsc.cdmhost.com/cdm/ref/collection/p4013coll9/id/900>.
2. Joint Publication 5-0, *Joint Operation Planning* (Washington, DC: U.S. GPO, 2011), p. GL-8.
3. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 2012), p. GL-2.
4. Department of the Army, Headquarters, U.S. Army Forces Command [FORSCOM], Memorandum for Commanders, Major Subordinate Commands/Units Reporting Directly to FORSCOM, Army National Guard Bureau, Office, Chief Army Reserve and Army Service Component Commands, "FORSCOM Command Training Guidance (CTG)—Fiscal Year 2016," 19 Oct. 2015, acesso em: 5 mai. 2016, <https://fce.forscom.army.mil/FC-DocMgmt/SiteAssets/Default.aspx> (login é necessário), p. 12.
5. Para uma sinopse do treinamento disponível no Centro Nacional de Treinamento (U.S. Army National Training Center), veja Operations Group, U.S. Army National Training Center, *Training for Decisive Action: Stories of Mission Command* (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 2014) acesso em: 12 jul. 2016, <http://usacac.army.mil/CAC2/cgsc/carl/download/csipubs/Training-ForDecisiveAction.pdf>.
6. ADRP 3-0, p. 1-10 até 1-12.
7. Ibid.
8. Army Doctrine Publication 3-0, *Unified Land Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, October 2011), p. GL-7.
9. George Packer, "The Lesson of Tal Afar: Is it Too Late for the Administration to Correct Its Course?" *The New Yorker* online, 10 Apr. 2006, acesso em: 12 jul. 2016, <http://www.newyorker.com/magazine/2006/04/10/the-lesson-of-tal-afar>.
10. David E. Johnson; M. Wade Markel; e Brian Shannon, "The 2008 Battle of Sadr City" (documento específico, RAND Corporation, 2011).
11. Iver Gabrielsen "The Evolution of Hezbollah's Strategy and Military Performance, 1982–2006" *Small Wars & Insurgencies* 25, no. 2 (June 2014), doi:10.1080/09592318.2014.903636.
12. Marc Lindemann, "Laboratory of Asymmetry: The 2006 Lebanon War and the Evolution of Iranian Ground Tactics," *Military Review* 90, no. 3 (May-June 2010).
13. Gabrielsen, "The Evolution of Hezbollah's Strategy and Military Performance," p. 258.
14. Valery Gersimov, "The Science of Military Prediction," *Military-Industrial Kurier*, 27 Feb. 2013, como citada e traduzida em Robert Coalson, "Top Russian General Lays Bare Putin's Plan for Ukraine," *The World Post* online, 2 Sep. 2014, acesso em: 5 mai. 2016, http://www.huffingtonpost.com/robert-coalson/valery-gersimov-putin-ukraine_b_5748480.html.
15. Para uma síntese da campanha na Crimeia, veja Kristin Ven Bruusgaard, "Crimea and Russia's Strategic Overhaul," *Parameters* 44, no. 3, (Autumn 2013).
16. ADRP 3-0, p. 2-2 até 2-6.
17. Ibid., p. 2-3.
18. *Field Service Regulations, United States Army: 1910* (Washington, DC: U.S. GPO, 1923), p. 56, obsoleto, acesso em: 15 nov. 2015, http://carl.army.mil/docs/field_service_1923.pdf.
19. Field Manual (FM) 100-5, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 1976), p. 3-5, obsoleto, acesso em: 15 nov. 2015 <http://cgsc.cdmhost.com/cdm/ref/collection/p4013coll9/id/42>.
20. FM 100-5, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 1982), obsoleto, p. 1-5.
21. Ibid., p. 2-4.
22. Ibid.
23. FM 100-5, *Operations* (Washington: Department of the Army, 1986), obsoleto, p. 3.
24. Ibid.