



Forsvarets stabsskole
Våren 2007

Masteroppgave
Operativ planlegging på operasjonelt og taktisk nivå

Odd Vinje

SUMMARY

Operational planning is carried out on all levels in the Army. In 2004, the existing plan and decision-making process was changed, and the Army started using a tool that takes as its starting point NATO's approach to planning. Guidelines for Operational Planning (GOP) describes operational planning procedure on operational level, and the Army has, through *Stabshåndbok for Hæren*, FR 3-1, extended the GOP procedure to the tactical level. The aim of this study has been to investigate whether FR 3-1 safeguards the needs a leader on the tactical level has for a planning and decision-making tool. The study is intended as a critical examination of GOP and the FR 3-1, and aims to reach a conclusion as to whether the FR 3-1 serves its purpose and is well enough adapted to the tactical level.

In its description of the operational and tactical level, the study tries to create an understanding of the environment in which GOP and the FR 3-1 will be used. It aims, furthermore, to determine which units belongs to the tactical level, and the needs of the tactical leader. To reach a conclusion as to whether the FR 3-1 serves its purpose and is well enough adapted, the constraints of the tactical level and the needs of the leader for a planning tool are discussed in relation to the description of the process.

The study concludes that the FR 3-1 does serve its purpose and is sufficiently adapted to the units for which the process is intended. If the definition of "tactical level" is expanded to encompass units with insufficient resources for planning, the opposite will be the case.

1 INNLEDNING.....	- 4 -
1.1 HENSIKT OG SPØRSMÅLSSTILLINGER.....	- 5 -
1.2 AVGRENSNINGER OG FORUTSETNINGER	- 6 -
1.3 METODEVALG OG DISPOSISJON	- 7 -
2 BESKRIVELSE AV KRIGFØRINGSNIVÅENE.....	- 8 -
2.1 DET OPERASJONELLE NIVÅ.....	- 8 -
2.1.1 Kapasiteter på det operasjonelle nivå	- 10 -
2.1.2 Planlegging på det operasjonelle nivå	- 14 -
2.2 BESKRIVELSE AV DET TAKTISKE NIVÅET	- 16 -
2.2.1 Kapasiteter på det taktiske nivå.....	- 17 -
2.2.2 Presisering av det taktiske nivå.....	- 18 -
2.3 OPPSUMMERING	- 20 -
3 BEHOV SOM DEN TAKTISKE SJEFEN HAR FOR ET PLANLEGGINGSVERKTØY.....	- 22 -
4 METODER FOR OPERATIV PLANLEGGING	- 27 -
4.1 GUIDELINES FOR OPERATIONAL PLANNING	- 27 -
4.2 STABSHÅNDBOK FOR HÆREN, PLANLEGGINGS- OG BESLUTNINGSPROSESSEN	- 30 -
4.2.1 Generelt	- 30 -
4.2.2 Trinn 1 av prosessen.....	- 31 -
4.2.3 Sammenligning av prosessens trinn 1 på operasjonelt og taktisk nivå.....	- 32 -
4.2.4 Trinn 2 av prosessen.....	- 32 -
4.2.5 Sammenligning av prosessens trinn 2 på operasjonelt og taktisk nivå.....	- 35 -
4.2.6 Trinn 3 av prosessen.....	- 37 -
4.2.7 Sammenligning av prosessens trinn 3 på operasjonelt og taktisk nivå.....	- 39 -
4.2.8 Trinn 4 av prosessen.....	- 42 -
4.2.9 Sammenligning av prosessens trinn 4 på operasjonelt og taktisk nivå.....	- 43 -
4.2.10 Trinn 5 av prosessen.....	- 43 -
4.2.11 Sammenligning av prosessens trinn 5 på operasjonelt og taktisk nivå.....	- 43 -
4.3 SAMMENFATNING AV LIKHETER OG ULIKHETER AV GOP OG FR 3-1.....	- 44 -
5 FR 3-1 SOM PLANVERKTØY	- 45 -
5.1 GENERELT.....	- 45 -
5.2 FR 3-1 OG HENSIKTMESSIGHET.....	- 47 -
5.2.1 Ressurser for planlegging.....	- 47 -
5.2.2 Tilgjengelig tid.....	- 48 -
5.2.3 Type operasjon	- 49 -
5.2.4 Kapasiteter	- 49 -
5.3 ET TILPASSET PLANVERKTØY	- 50 -
5.3.1 Fokus mot oppdrag og sjefens intensjon.....	- 51 -
5.3.2 Kronologisk prosess	- 52 -
5.3.3 Parallele prosesser.....	- 53 -
5.3.4 Veilede prosessen	- 53 -
5.3.5 Produkter av prosessen	- 54 -
5.3.6 Produktenes bidrag til det overordnede fokus	- 54 -
5.3.7 Synkronisere kampkraften i tid, rom og hensikt.....	- 55 -
5.3.8 Systematisere informasjon.....	- 56 -
5.3.9 Balansere ønskede resultater med tilgjengelige ressurser	- 56 -
5.3.10 Enkelt å bruke.....	- 57 -
5.3.11 Være gjenkjennbart.....	- 58 -
5.3.12 Kunne forenkles for bruk på lavereliggende nivå.....	- 59 -
6 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON.....	- 60 -
6.1 OPPSUMMERING	- 60 -
6.2 KONKLUSJON	- 62 -
7 KILDE OG LITTERATURLISTE.....	- 65 -

1 Innledning

Planlegging av aktiviteter gjennomføres i all organisert virksomhet og metodene for planleggingen varierer i svært mange utgaver tilpasset de behovene som er gjeldende for den eller de som skal planlegge. I den militære verden er operativ planlegging et fellesbegrepet som beskriver den prosessen som gjennomføres for å komme frem til en plan for hvordan det militære maktapparat skal løse de oppgaver som blir tildelt de militære styrkene av nasjonale eller internasjonale politiske myndigheter. Operativ planlegging foregår på alle krigføringsnivåer og de metodene som planleggerne har til rådighet varierer gjerne ut fra hvilke behov de har for et planleggingsverktøy.

I Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen, FR 3-1 beskrives en metode for hvordan planleggings- og beslutningsprosessen skal gjennomføres på taktisk nivå i Hæren. Videre er det gitt en åpning for at prosessen kan benyttes på alle nivå i Hæren og etter utgivelsen ble det satt ned en arbeidsgruppe som skulle utvikle en forenklet utgave for de lavere nivåene med en ambisjon om den skulle ha en sterk metode- og begrepsmessig sporbarhet til FR 3-1. Reglementet ble utgitt i 2004 og erstattet det eksisterende planverktøyet som hadde vært i bruk i mange år. Denne gamle metoden for planleggings- og beslutningsprosessen eksisterte i utgaver som var tilpasset de ulike nivåene og avdelingsstørrelsene tilhørende det taktiske og stridstekniske krigføringsnivå.

NATOs verktøy for operativ planlegging er Guidelines for Operational Planning (GOP) og den norske hæren har tatt utgangspunkt i den ved utarbeidelsen av planverktøyet som skal brukes på det taktiske nivå. Gjennom FR 3-1 er metoden som er beskrevet i GOP, videreført for bruk på alle nivåer i Hæren. Hensikten med dette reglementet er å skape grunnlag for en enhetlig tilnærming til planlegging av operasjoner i Hæren og gi det taktiske nivå et planleggingsverktøy som er basert på det verktøyet som benyttes på høyere nivå og som er gjenkjennbart med dette. Utformingen av FR 3-1 har basert seg på at høyintensitetskonflikter er dimensjonerende, men reglementet hevder at verktøyet kan tilpasses til bruk også i operasjoner med lavere intensitet. Hæren ønsker med dette verktøyet å tilpasse planprosessen til en økende grad av internasjonalisering og at vi på den måten bedre sikrer en begreps- og metodemessig interoperabilitet med våre samarbeidspartnere. Hæren mener at utviklingen og transformasjonen av Hæren viser at taktiske kommandoer på lavere nivå enn tidligere kan operere direkte under et fellesoperativt hovedkvarter og betydningen av å ha størst mulig gjenkjennbarhet i prosessene på det taktiske- og operasjonelle nivå er derfor av større betydning enn tidligere.

I forordet til FR 3-1 ser det ikke ut til at Hæren tar forbehold om det er hensiktsmessig å ha et felles planverktøy. Reglementet er primært tilpasset divisjons- og brigadenivået, men Generalinspektøren for Hæren hevder i forordet at prosessene er av generisk art og følgelig med enkelte tillempninger anvendbare på alle nivåer i Hæren. Det interessante i denne sammenheng er hva disse tillempningene som er nevnt i forordet til FR 3-1 består av, da dette ikke er berørt videre i reglementet. Ambisjonene ved utgivelsen var at arbeidsgruppen som ble satt ned skulle håndtere dette, men produktet ble aldri levert og har senere ikke blitt fulgt opp. I flere av Hærens avdelinger og skoler har det etter utgivelsen av FR 3-1 blitt tatt flere initiativ for å tilpasse verktøyet til de behov den lokale sjef har i sin planleggings- og beslutningsprosess. Dette har også blitt gjort i avdelinger som tradisjonelt sett tilhører det stridstekniske nivået og det hersker en del usikkerhet omkring temaet. Avdelinger på bataljons størrelse og lavere, har problemer med å gjennomføre prosessen slik den er beskrevet i reglementet både på grunn av at de ikke har de ressursene på plansiden som er ønskelig for å gjennomføre prosessen og fordi prosessen blir for omfattende i forhold til den tiden som er tilgjengelig for å utvikle en plan for løsning av tildelte oppdrag. Hæren har ikke gitt ut noen retningslinjer for hvordan man skal tillemppe FR 3-1 til lokale forhold i de ulike avdelingene og derav skapes det usikkerhet om hva Hæren vil og hvorvidt det er nødvendig å tilpasse verktøyet ytterligere til de behov som den taktiske sjefen har eller om FR 3-1 er anvendbar i planprosessene som gjennomføres i disse avdelingene.

Det taktiske nivået i Hæren har tradisjonelt vært forbeholdt brigade og divisjon, men utviklingen internasjonalt og i Norge, tyder på at grensene mellom krigføringsnivåene ikke lenger er så klare. Når utviklingen går i den retningen at nivåene presses eller smelter mer sammen og grensen mellom nivåene ikke lenger kan trekkes med like stor sikkerhet som før, har dette påvirkning på FR 3-1 som planleggingsverktøy for det taktiske nivå. Det er derfor naturlig å undersøke om hvorvidt FR 3-1 er tilstrekkelig tilpasset det taktiske nivået og hvor langt ned i krigføringsnivåene reglementet er anvendbart som hjelpemiddel for den planleggingsprosessen som skal gjennomføres.

1.1 Hensikt og spørsmålsstillinger

Hensikten med denne oppgaven er å undersøke om FR 3-1, Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen, ivaretar de behov en sjef på taktisk nivå har for et planleggings- og beslutningsverktøy.

FR 3-1 er i hovedsak basert på GOP og det operasjonelle planverktøyet er gjennomarbeidet og revidert flere ganger og har vært i bruk siden tidlig på 90-tallet. Man kan dermed med stor

sikkerhet hevde at GOP er hensiktsmessig i bruk for den operasjonelle sjefen og hans hovedkvarter. FR 3-1 derimot er et nytt reglement som enda ikke har vært gjennom en revisjonsprosess hvor man har fått tatt hensyn til de erfaringer som er høstet fra de avdelinger som har tatt reglementet i bruk. Jeg har derfor valgt å se på følgende problemstilling:

Er FR 3-1, "Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen" hensiktsmessig i bruk og godt nok tilpasset det taktiske nivået i Hæren?

Denne problemstillingen har mange underliggende spørsmålsstillinger som må belyses før konklusjonen kan gis og jeg vil gjennom de ulike kapitlene ta for meg disse og forsøke å fastslå hvilke forhold som innvirkning på hvert enkelt underliggende spørsmål. De viktigste av disse spørsmålene er:

- 1) Hvilke behov har en sjef på det taktisk krigføringsnivået for et planleggings- og beslutningsverktøy?
- 2) Hvilke kriterier skal gjelde for at en avdeling skal tilhøre det taktiske nivå i Hæren?
- 3) Hvor går grensen mellom det taktiske og operasjonelle nivå?
- 4) Hvilke likheter og ulikheter er det mellom Guidelines for Operational Planning og Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen?
- 5) Hvor langt ned i det taktiske nivået er det teoretisk mulig å håndtere verktøyet som er beskrevet i FR 3-1?

1.2 Avgrensninger og forutsetninger

Denne studien er avgrenset til å gjelde norske forhold på det taktiske nivå i Hæren når studien kommer frem til konklusjonene. I beskrivelsen og drøfting av de forhold som påvirker studiens problemstilling er imidlertid NATO-perspektivet lagt til grunn for å få en bredere innfallsvinkel på de forskjellige faktorene som behandles.

Jeg har lagt inn en forutsetning for studien om at GOP ivaretar de behov den operasjonelle sjefen har for et planleggings- og beslutningsverktøy. Dette er basert på at GOP er et verktøy som har vært i bruk i mange år og at det siden det første gang ble utgitt tidlig i 90-årene har vært gjennom mange revisjonsprosesser. Reviderte utgaver av GOP har kommet med jevne mellomrom, ca hvert annet år, og en må kunne anta med en relativ stor grad av sikkerhet at NATO i løpet av disse årene har fanget opp eventuelle på mangler med hensyn til de behovene den operasjonelle sjefen har.

1.3 Metodevalg og disposisjon

Hensikten med denne delen av oppgaven er å redegjøre for valget av metode for å besvare disse problemstillingene og hvordan jeg har disponert oppgaven for å komme frem til en konklusjon. Slik oppgavens hensikts- og problemformulering sier er jeg ute etter å finne ut hvilke behov sjefen på det taktiske nivå har for et planverktøy og om de tilpasninger som er gjort i arbeidet med å omforme det operasjonelle verktøyet til et som skal brukes ned på det taktiske nivå, er tilstrekkelig tilpasset. Metoden som er valgt blir derfor en blanding av en kvalitativ tekststudie og en komparativ studie.

Det har vært viktig for meg i kapitel 2, å beskrive det operasjonelle og det taktiske nivå for å kunne forstå hvilket miljø sjefene på disse to nivåene lever under og på bakgrunn av dette kunne si noen om hvilke behov de har for et planleggings- og beslutningsverktøy. Videre ønsker jeg å bli klar over kompleksiteten av de vurderingene som må gjennomføres i en planprosess ved å beskrive de kapasiteter og innsatselementer en militær sjef på det operasjonelle og det taktiske krigføringsnivå har til sin rådighet når en operasjonsplan skal utvikles. Forskjellen i hvilke kapasiteter og ressurser som stilles til rådighet i en operasjon vil gi meg en mulighet i kapitel 3, for å komme frem til hvilke behov den taktiske sjef har for et verktøy som skal bistå og veilede han gjennom prosessen fra han får oppdraget til planen er ferdigstilt. I samme kapitel må jeg kunne svare på spørsmålet om hvem den taktiske sjefen er. På grunn av utviklingen vi ser både nasjonalt og internasjonalt er det kanskje ikke lenger noen klar grense mellom det operasjonelle og taktiske nivå. Hvis det er riktig kan dette få konsekvenser for planverktøyet fordi det i utgangspunktet er beregnet for avdelinger som divisjon og brigade.

I kapitel 4 vil jeg beskrive og sammenligne metodene for operativ planlegging som benyttes på de to krigføringsnivåene. Sammenligningen vil vise hvilke likheter og ulikheter som eksisterer og dette vil gi meg mulighet til å komme frem til en konklusjon i kapitel 5 om hvorvidt FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk på det taktiske nivå. Videre vil jeg være i stand til å konkludere om prosessen er tilstrekkelig omformet og godt nok tilpasset de behov den taktiske sjef har for et planleggings- og beslutningsverktøy ved å drøfte kravene til et slikt verktøy opp mot hva jeg har kommet frem til i sammenligningen av planverktøyene.

2 Beskrivelse av krigføringsnivåene

2.1 Det operasjonelle nivå

Det operasjonelle nivå beskrives i AJP-3(A), Allied Doctrine for Joint Operation (2nd studydraft, 2006), som det nivået i kommandostrukturen hvor kampanjer og store operasjoner planlegges, ledes og vedlikeholdes for å oppnå strategiske målsettinger i et krigsteater eller et operasjonsområde. Målsettingene fra det strategiske nivået blir gitt i form av et "Initiating Directive". Operasjonene på dette nivået knytter taktikk og strategi sammen ved å fastslå de operasjonelle målsettingene som er nødvendig for å oppnå de strategiske mål, sekvensere eller bestemme rekkefølgen av operasjonene, sette i gang operasjonene og sørge for ressurser for å vedlikeholde operasjonene¹. Dette betyr at det operasjonelle nivå normalt overtar kommandoen av de militære styrkene i operasjonsteateret og utvikler en militær plan for anvendelse av styrkene for å nå de strategiske målsettingene og/eller kampanjemålsettingene innenfor et gitt ansvarsområde. Det operasjonelle nivå er bindeleddet mellom de militærstrategiske målsettingene og anvendelsen av styrker på det taktiske nivå. Synergien av de taktiske operasjonene skal på det operasjonelle nivå, bidra til at de strategiske og politiske mål nås.

Nivået er knyttet til felttog, avgjørende operasjoner innenfor en region eller et operasjonsteater og vil normalt i NATO være konkretisert til en regional forsvarskommando eller en alliert fellesoperativ styrke ("Joint Task Force"). Hensikten med dette nivået er å fordrive eller fremtvinge overgivelser av større fiendtlige styrker eller fiendtlige overgivelse av et frontavsnitt². For de store nasjonene i NATO innebærer dette normalt at det operasjonelle kommandonivå kun etableres i forbindelse med regionale konflikter, og for andre mindre nasjoner som Norge kan det være en allerede etablert kommando, som for eksempel Fellesoperativt hovedkvarter på Jåtta (FOHK). Det fellesoperative hovedkvarteret vil i en gitt situasjon jobbe mot utnyttelsen av militære styrker for å oppnå strategiske mål gjennom planlegging, forberedelse og utførelse av den enkelte kampanje. Den operasjonelle sjefen omformer de strategiske målsettinger til operasjonelle mål som han skal nå gjennom en sammenhengende serie av taktiske operasjoner, som del av en kampanje. For å oppnå dette kreves det normalt en sekvensert og samordnet innsetting av militære (land-, sjø-, amfibie- og luft/rom-stridskrefter)ressurser og koordinering av ikke-militære ressurser i et gitt operasjonsteater.

¹ AJP-3(A), *Allied Doctrine for Joint Operations*, 2nd study draft (2006), s.1-1

² Sverre Diesen, *Militær strateg: En innføring i maktens logikki* (1998), s.164

Kompleksiteten av operasjonene på operasjonelt nivå øker i et operasjonsområde med nærvær av ikke-militære parter som kanskje er uvillig og muligens fiendtlig innstilt til erkjennelsen at de faktisk er i en nær eller støttende rolle til de militære styrkene. Under alle omstendigheter vil den operasjonelle sjefen opptre i et tredimensjonalt nettverk som strekker seg oppover til det strategiske nivå, ned til det taktiske nivå og sideveis innenfor rekkevidden av militære og sivile grupperinger og organisasjoner.

Optimalt bør den strategiske ledelsen (både den politiske og den militære), etter at de har gitt de nødvendige målsettinger og beslutninger, overlate utførelsen til det operasjonelle nivå. Utviklingen av informasjonsteknologi som muliggjør at høyere kommandonivåer får et mer komplett og tidsriktig bilde av hendelser og utfall av operasjoner på lavere nivåer, gjøre sitt til at dette vil bli mer vanskelig å oppnå i fremtiden. United States Joint Forces Command (USJCOM) sin "Doctrine for Joint Operations – Joint Publication 3-0", hevder at grunnet nyvinninger innenfor området for CCIS må alle sjefer på alle nivå ta inn over seg at viktige beslutninger for utførelse av aksjoner på et lavere krigføringsnivå oftere enn før kan bli bestemt gjennomført på det strategiske nivå³.

Den operative sjefen gir planleggingsgrunnlag, operasjonelle retningslinjer og oppdrag til lavere kommandonivåer. For at de lavere kommandonivåer skal kunne nå identifiserte mål med et akseptabelt risikonivå, må det samtidig følge med fullgode og tilstrekkelige ressurser. Dersom nødvendige ressurser ikke er tilgjengelige, kommuniseres det til høyere nivåer. På et slikt grunnlag kan det militær- eller nasjonalstrategiske nivå fatte beslutninger om å endre målsettingene slik at de står i passende forhold til tilgjengelige ressurser eller å endre ambisjonene med operasjonen med tanke på operasjonens tidsplan eller ved å justere operasjonskonseptet. Videre vil det operasjonelle nivå rapportere utviklingen av operasjonene i forhold til gitte mål. På den måten vil dette nivået blant annet påvirke eventuelle justeringer i målsetting og ressurstilgang.

I tillegg til å planlegge og lede regulære militære land-, sjø-, amfibie- og luft/rom-ressurser, vil det operasjonelle nivå ha funksjoner for å tilrettelegge og ha ansvaret for operasjonell kommando- og kontrollkrigføring, overvåkning, rekognosering, etterretning, utnyttelse av operasjonelle ildressurser, operasjonell logistikk og utholdenhet. En optimal utnyttelse av ressurser for løsning av de oppgaver som ligger innenfor disse områdene, kan i ytterste konsekvens kreve at et operasjonelt hovedkvarter gjennomfører en samordning og

³ United States Joint Forces Command, *Doctrine for Joint Operations – Joint Publication 3-0* (Norfolk, Virginia: Joint Chiefs of Staff, 2001), kapittel 2, s. II-2 – II-3.

koordinering med øvrige nasjonale etater og organisasjoner, andre nasjoner i NATO eller koalisjoner med tanke på tildelte ressurser og planlagte oppdrag. Dette avhenger i stor grad hvor operasjonene skal gjennomføres. En koordinering med en eventuell vertsnasjon om Host Nation Support må også håndteres av det operasjonelle nivået.

Planlegging og gjennomføring av beskyttelsestiltak i operasjonsområdet for egne styrker, infrastruktur og sivilbefolkning ligger også til det operasjonelle kommandonivå sitt ansvarsområde. Dette gjelder i forhold til alle eventuelle trusler som fiendtlige aksjoner, terroristaksjoner, naturkatastrofer osv.

I forhold til avslutningen av konflikten eller krigen har ikke det operasjonelle nivået et spesielt ansvar utover å nå målene som er gitt og opprettholde den slutttilstand som er beskrevet fra høyere nivå. Imidlertid er det naturlig at de innspill som dette nivået kan gi til høyere nivåer, vil være avgjørende for at postkonfliktfasen skal kunne håndteres på en god måte. I de fleste tilfellene vil det derfor være det operasjonelle nivået som planlegger utnyttelsen og leder tildelte militære styrker også i postkonfliktperioden, ut fra nye målsettinger og retningslinjer fra høyere nivåer.

For å beskrive kompleksiteten av det operasjonelle nivået fokuserer USJCOM gjennom sin doktrine for fellesoperasjoner, på hvor essensielt integrasjonen av alle egne militære kapasiteter, gjerne sammen med andre amerikanske byråer, internasjonale hjelpeorganisasjoner (NGOer), ressurser stilt til rådighet av FN og andre nasjoners militære styrker, er for å få en avgjørende fellesoperativ slagkraft. Det operasjonelle sjefen har ansvaret for å synkronisere og integrere alle disse kapasitetene og bidragene i tid, rom og hensikt. For å nå de målsettingene fra det strategiske nivået gjennomfører han med sine fellesoperative styrker, kampanjer eller som doktrinen sier, større operasjoner. ("Major Operations") Det overordnede operasjonelle konseptet er at den operasjonelle sjefen integrerer og synkroniserer alle operasjoner i luften, på sjøen, på landjorda og i rommet, samt spesialoperasjoner for å nå de operasjonelle og strategiske målsettinger gjennom integrerte fellesoperasjoner og større operasjoner. Konseptets mål er å forsterke den totale effekten i anvendelsen av fellesoperative styrker og ikke alltid involvere alle styrker samtidig og i like stor grad⁴.

2.1.1 Kapasiteter på det operasjonelle nivå

Militære operasjoner på det operasjonelle nivå er fellesoperasjoner med to eller flere forsvarsgrener involvert. De ulike forsvarsgrenene blir ledet av komponentsjefer som er

⁴ United States Joint Forces Command, *Doctrine for Joint Operations – Joint Publication 3-0* (Norfolk, Virginia: Joint Chief of Staff, 2001), kapittel 2, s. II-4 – II-5.

tilsluttet den operative sjefen i det operasjonelle hovedkvarteret. I tillegg til grenkomponenten rår det operasjonelle nivået over ulike kapasiteter som skal bidra til at kampanjer får det utfallet som det strategiske nivået har satt som målsetting. Disse kapasitetene tilhører nødvendigvis ikke det operasjonelle nivået, men blir tilsluttet hovedkvarteret på bakgrunn av hvilke ressurser det er behov for og hvilke som er tilgjengelig.

Den operasjonelle sjefen har normalt ressurser fra tre grenkomponenter til sin disposisjon og et apparat i hovedkvarter for å planlegge, iverksette og gjennomføre fellesoperasjoner med disse komponentene. Avhengig av hvilke operasjoner som skal gjennomføres kan også andre funksjonelle komponenter tilføres. Dette kan dreie seg om for eksempel spesialstyrker, logistikk eller spesielle komponenter innenfor psykologiske operasjoner(PSYOPS).

De maritime styrkene blir brukt i hovedsak for å avskrekke aggresjon, influere på ustabile situasjoner og respondere på aggresjon. Maritime operasjoner inkluderer alle operasjoner fra overflate-, undervanns- og maritime flystyrker for å oppnå eller utnytte kommando på havet, sjøkontroll eller sjønektelse og/eller for å projisere makt fra sjøen.

Luftkomponentens rolle i fellesoperasjoner er å oppnå luftoverlegenhet eller luftherredømme over operasjonsområde for å skape betingelser for at sjø- og landstyrker skal få operere fritt. Når kontrollen i luften er opprettet og vedlikeholdt, brukes resterende luftressurser til å støtte operasjoner på havet og på land.

Landstyrkenes rolle i operasjonsområde medfører å ta og holde lende, sikre eller beskytte befolkningsgrupper og viktig infrastruktur, samt ødelegge fiendtlige styrker. Landstyrkene må være i stand til å utføre flere aktiviteter samtidig ved å benytte ildstøtten og manøver for å anvende overveldende slagkraft hvis det er nødvendig. Videre vil landstyrkene benyttes for å oppnå avgjørende resultater, beskytte egne styrker, og skape forutsetninger for fremtidige operasjoner. Oppdragene landstyrkene skal kunne løse kan variere sterkt i intensitet, alt fra humanitære operasjoner til full krig.

I tillegg til grenkomponentene vil det operasjonelle nivået ha funksjoner eller kapasiteter som er nødvendig for at fellesoperasjoner skal få det utfall som er ønsket fra det strategiske nivå. For å kunne planlegge med disse og lede gjennomføringen av de tiltak som iverksettes, kreves det at det operasjonelle hovedkvarteret har tilstrekkelige stabselementer for å ivareta disse funksjonene. Flere av disse funksjonene er organisatorisk knyttet til det operasjonelle nivå og er ikke på samme representert i hovedkvarterene nede på det taktiske nivå. Det betyr at funksjonen styres fra det operasjonelle nivå og de taktiske avdelingene støttes av nivået over etter behov. I det etterfølgende vil jeg beskrive kort disse kapasitetene for å visualisere kompleksiteten av det miljøet den operasjonelle sjefen må forholde seg til og hvilket enormt

behov for stabfunksjoner med kunnskap, erfaring og ferdigheter han må ha for å kunne planlegge og lede flere aksjoner eller operasjoner samtidig under en kampanje.

Kommando og kontroll er en funksjon som må omfatte alle styrker og organisasjoner som medvirker i operasjonene. Dette gjelder også samarbeid med sivile og NGOer. I en fellesoperasjon er kontrollspennet såpass stort at et vel utviklet C2-struktur er nødvendig for å muliggjøre sjefens ledelse av de styrkene som blir tildelt for operasjonen.

Etterretning er forutsetning for operasjoner og inngår som en integrert del i planlegging og gjennomføring av alle militære innsatser. Etterretning på operasjonelt nivå fokuserer på hele teateret, men er særlig knyttet til pågående operasjoner og vil som oftest dreie seg om informasjon som har direkte konsekvenser for de militære operasjonene som pågår innenfor et avgrenset operasjonsområde. Operasjonelt nivå må forsyne det taktiske nivå med etterretninger for at de taktiske sjefene skal gis de beste muligheter til å reagere tidsnok for å møte motstanderens disposisjoner.

Manøver skal gi den operative sjefen overtaket på en motstander ved å posisjonere sine styrker på en slik måte at han ikke er i stand til å yte motstand gjennom å skape brudd i samspillet mellom hans kapasiteter, isteden for å ødelegge eller tilintetgjøre hans styrker. Ildstøtten skal maksimere synergien mellom kapasitetene og muliggjøre avgjørende manøvreringer for å sette motstanderen ut av spill. Ildstøtten ledes normalt ikke fra det operasjonelle nivå, men for å oppnå synergien kreves det at den operasjonelle sjefen har et apparat for å synkronisere og koordinere ildstøtten, slik at feil unngås og for å utnytte ildkraften effektivt. Ildstøtten omfatter kapasiteter fra sjøstridskrefter, fly, artilleriild, støtte fra spesialstyrker, samt elektronisk krigføring og datanettverkoperasjoner. For å utnytte tilgjengelig ildkraft fra såpass mange og vidt forskjellige kapasiteter, samt velge ut og prioritere mål, må sjefen ha tilstrekkelig fagpersonell for å gjennomføre targetting-prosessen⁵.

Det operasjonelle luftvernet er en integrert del av luftstridskreftenes operasjoner for holde kontroll i lufta og beskytte egne styrker fra motstanderens lufttrusler.

Ingeniørkapasiteten på det operasjonelle nivået er å betrakte som en styrkemultiplikator for å gi avdelingene muligheter for ingeniørstøtte i alle faser av operasjonene.

En operasjonell sjef vil i dag normalt ikke råde over et stort antall rom-kapasiteter, men det er nærliggende å anta at dette bli vanlig i fremtiden. Hvis han ikke rår over slike kapasiteter, vil det strategiske nivået støtte han med dette og vil gi innspill til operasjonen i form av

⁵ Targetting-prosessen er betegnelse på den aktivitet som foregår synkronisert på operasjonelt-, komponent-, og korps-, divisjon- og brigadenivå for å sette inn best egnede virkemidler for å oppnå ønsket effekt mot prioriterte utvalgte mål.

etterretninger, informasjon og overvåkning, miljø- og værvarsling, kommunikasjonssystemer, satellittbilder, navigasjons- og varslingsystemer.

Informasjonsoperasjoner er koordinerte tiltak som iverksettes for å påvirke andre parters beslutningstakere til støtte for egne overordnede mål. Operasjonene går ut på å påvirke andre parters informasjon, informasjonsbaserte prosesser og systemer, samtidig som vi utnytter og beskytter egen informasjon, informasjonsbaserte prosesser og systemer. Gjennomføringen av informasjonsoperasjoner må være i overensstemmelse med høyere nivåers informasjonsstrategi og må koordineres nøye med CIMIC-aktiviteter, samt presse- og informasjonstjenesten. På det operasjonelle nivået planlegges og iverksettes de ulike formene for informasjonsoperasjoner. Disse er psykologiske operasjoner, nærvær og opptreden, operasjonssikkerhet, informasjonssikkerhet, villedning, elektronisk krigføring, fysisk ødeleggelse og datanettverkoperasjoner.

Sivilt-militært samarbeid i en kampanje ledes av den operasjonelle sjefen og samarbeidet har som målsetting å etablere og vedlikeholde et koordinert samarbeid mellom de militære styrkene, sivilbefolkningen og sivile aktører. Dette for å skape sivil-militære vilkår som bidrar til å støtte opp under det militære oppdraget, med sikte på å integrere det militære og sivile arbeidet for å nå felles og langsiktige målsettinger. I dette ligger det at man må koordinere den militære innsatsen med alle sivile aktører i operasjonsområdet slik at den militære sjefen kan gjennomføre sitt oppdrag, og at den militære kampanjen kan samordnes med sivile innsatser.

Den operasjonelle sjefen skal bruke presse- og informasjonstjenesten for å fremme forståelse og støtte for egne operasjoner og oppdrag blant publikum både i og utenfor operasjonsområde. En militær operasjon vil tiltrekke seg internasjonal presse og deres dekning av operasjonene og bruk av egen presse- og informasjonstjeneste, vil derfor ha en stor effekt på publikums oppfatning om konflikten, og nytten av styrkene som befinner seg i operasjonsområdet.

Det operasjonelle nivå må ha en viss stabskapasitet for å håndtere forhold omkring atom, biologisk, kjemisk og radiologiske trusler. Det vil alltid være en fare for at deployerte styrker må operere i områder hvor det eksisterer en ABCR-risiko av et eller annet slag. Enten på grunn av et radioaktivt utslipp gjort med hensikt eller ved et uhell, områder som er forurenset av giftig industrielt avfall eller at biologiske våpen er brukt eller står i fare for å bli brukt i et angrep. Fellesoperasjoner må planlegges, iverksettes og støttes med en slik mulighet tatt i betraktning.

Logistikk på operasjonelt nivå er en forutsetning for operasjonene og handler om å bringe frem forsyninger og annen støtte, for å bidra til at avdelinger gis utholdenhet under

gjennomføringen av operasjonene. Logistikken må integreres med den operative planleggingen, da den i stor grad bidrar til det ressursmessige grunnlaget for alle militære operasjoner. Den operasjonelle sjefen vil forvisse seg om at logistikken er organisert på en måte som sikrer avdelingenes utholdenhet, og vil koordinere alle bidragsyteres virksomhet, både den militære og sivile som bidrar til gjennomføring av flytting, understøttelse og vedlikehold av sine militære styrker.

Operasjonell transportkapasitet er nødvendig for å møte de behov som kampanjeplanen setter for flytting av styrker og logistisk støtte, og den operative sjefen må ha et apparat for prioritering og ledelse av tilgjengelige ressurser.

Den samme kapasitet må sjefen ha for å planlegge og tilrettelegge sanitetsressursen for å nå målsettingen om å opprettholde avdelingenes stridsevne gjennom forebygging, evakuering og rask behandling av syke og sårede.

Sjefer på dette nivå opererer i et grenseland mellom den politiske og den rent utøvende militære sfæren. Situasjoner håndteres i det ene øyeblikket på vegne av den politiske ledelsen og i det neste som sjef for en liten avdeling i en meget avgrenset del av operasjonsområde. Spekteret er stort og dilemmaene er mange. Juridiske betraktninger eller hensyn må tas og disse spiller en stor rolle i beslutningsprosessen forut for en operasjon skal iverettes. Operasjonens legitimitet må baseres på internasjonal lov og for å tilfredsstille disse betraktninger er det viktig at juridiske rådgivere er integrert i hovedkvarteret når kampanjer blir planlagt og ledet.

Den operasjonelle sjefs evne til planlegging må omfatte all tilgjengelig ekspertise fra et vidt spekter av både militære og sivile funksjoner for å være i stand til å etablere en sammenhengende og logisk forståelse av situasjonen, identifisere de militære sin rolle for å nå de strategiske målsettingene og utarbeide planer som er koordinert med andre bidragsytere i et operasjonsområde. Den operasjonelle sjefen må omsette strategiske målsettinger og rammer til en konkret militær kampanje- eller operasjonsplan. Med tanke på de kapasitetene som sjefen på dette nivå rår over, er det innlysende at det er viktig å ha tilstrekkelige ressurser for planlegging og en fast prosedyre eller verktøy som kan bistå og lede sjefen gjennom prosessen for planlegging og beslutningstaking og til slutt komme frem til en plan for å oppnå de målsettingene han får fra det strategiske nivå.

2.1.2 Planlegging på det operasjonelle nivå

Den operative planleggingen på det operasjonelle nivået er beskrevet i ”Guidelines for Operational Planning”(GOP). I introduksjonskapitlet til GOPen slås det fast at “[...] the

GOP is applicable to all operational planning activities at Strategic, Operational and Component/Tactical levels of command within the NATO Command Structure as well as appropriate elements of the NATO Force Structure. The GOP provides guidelines and should be used to ensure a common approach to operational planning”⁶. Her sies det at planleggingsverktøyet er gjeldende og egnet for all nivåer i NATOs kommandostruktur og i tillegg kan det anvendes i avdelinger på det taktiske nivå. Det som ikke slås fast er hvor langt ned i det taktiske nivå dette er hensiktsmessig. Hensikten med et felles planverktøy i NATO er åpenbar. Planprosessen på de ulike nivåene bør være gjenkjennbare og et felles verktøy sikrer at offiserer i flernasjonale staber forstår hverandre ved at betydningen av de begrepene som nyttes er kjent og stabsmedarbeiderne kjenner til den samme metodemessige oppbyggingen av prosessen. Interoperabiliteten for å gjennomføre planlegging skal være sikret på det operasjonelle nivået i NATO under forutsetning at medlemslandene kjenner til verktøyet og at det blir brukt i de nasjonale militære utdanningsinstitusjonene. Erfaring fra ulike NATO-hovedkvarter tilsier at dette også er virkeligheten og at det fungerer godt også i operasjoner så som i Afghanistan⁷ og på Balkan.

Selve planleggingsverktøyet er beskrevet i ”Guidelines for Operational Planning”. Prosessen er omfattende og kan oppsummeres kort i 5 trinn⁸:

- Initiation (Initiering av planprosessen)
- Orientation (Analyse av situasjonen og oppgaver)
- Concept development (Utvikling av handlemåter og konsept)
- Plan development (Utvikling av planen)
- Plan review (Gjennomgang og kontroll av planen)

En mer inngående beskrivelse av plan- og beslutningsprosessen som skal benyttes av den operasjonelle sjefen kommer i kapittel 4.

⁶ *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 June 2005, Chapter 1 – Introduction, s 1-1

⁷ Et tilfelle som viser hvor viktig felles planprosedyre er, kommer fra Afghanistan hvor det norske styrkebidraget for et par år siden fikk støtte fra en belgisk avdeling for å gjennomføre et oppdrag. Belgierne skulle selvsagt være med under planleggingen av operasjonen, men trakk seg brått ut av oppdraget, fordi nordmennene benyttet den norske metoden for situasjonsvurdering som medførte at belgierne verken fikk tatt del i eller kjente seg igjen i prosessen når planene for operasjonen ble utarbeidet. Dette skjedde forut for at FR 3-1, Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen ble tatt i bruk av de norske styrkene.

⁸ De 5 trinnene er tatt ut fra reglementet ”Guidelines for Operational Planning” som benyttes i NATO og som er gjengitt i det norske reglementet FR 3-1, ”Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen”.

I tillegg til disse trinnene i planprosessen foregår det integrerte og parallelle prosesser som gir innspill og funksjonelle bidrag inn i hovedprosessen. De viktigste delprosessene er Intelligence Preparation of the Battlefield (IPB) og Targeting⁹.

2.2 Beskrivelse av det taktiske nivået

Taktisk nivå knyttes til slag og trefninger og i henhold til NATO-doktriner representeres nivået i NATO av forsvarsgrenkomponentene, armékorps eller divisjon. I Norge vil det taktiske nivå i dag assosieres med avdelinger som divisjon og brigade¹⁰, men utviklingen er slik at kommandoer på lavere nivå enn tidligere kan operere direkte under et fellesoperativt hovedkvarter¹¹. Dette betyr at avdelinger mindre enn brigade i norsk kontekst kan bli betraktet som en taktisk avdeling hvis den organisatorisk er tilknyttet direkte til et fellesoperativt hovedkvarter. En slik presisering tilkjenner at avdelinger som bataljonsstridsgrupper og i noen spesielle tilfeller også mindre avdelingsstørrelser kan bli betraktet som taktiske avdelinger. Hensikten med dette nivået er å slå, stanse eller sinke fiendtlige avdelinger og/eller ta eller holde viktige områder¹².

Det taktiske kommandonivå etableres for å sikre en vellykket innsetting av militære styrker for å nå taktiske mål som del av en større operasjon eller kampanje. Av dette følger at det taktiske nivå nesten eksklusivt er fokusert på militære avdelingers fysiske kamp for å oppnå høyere nivåes målsettinger gjennom å nå tildelte mål. Dette betyr at perspektivet til det taktiske nivå er smalere enn for de høyere krigføringsnivåer. Fokuset er rettet mot mål som å slå eller nøytralisere fiendtlige styrker, eller ta, kontrollere og forsvare fysiske objekter eller geografiske områder.

Den taktiske sjefen er opptatt av å utnytte det vi kaller for Combined Arms, som har som mål å skape synergieffekt ut av de enkelte troppearter, slik at en oppnår en bedre totaleffekt enn om de hadde operert hver for seg. For å oppnå effekten av Combined Arms og løse tildelte oppdrag, vil den taktiske sjefen ha muligheten for å sette sammen avdelinger og kapasiteter, ved å task-organisere de styrkene han har til rådighet. Ved å gjøre dette kan han skreddersy

⁹ ”Intelligence Preparation of the Battlefield” (IPB) eller etterretningsmessige forberedelser av operasjonsområdet er en omfattende prosess som går over 4 trinn. Disse er: Definerer operasjonsområdet, beskrive operasjonsområdet, evaluere trusselen og til slutt å utvikle motstanderens/aktørenes handlemåte. ”Targeting” eller metodisk målbekjemping er den prosessen som tar for seg utvelgelse og prioritering av mål. Den omfatter anvendelsen av hele spekteret fra dødelige til ikke dødelige virkemidler og anvendes i operasjoner over hele konfliktspekteret. Prosessen er nivå uavhengig og den skal koble sensorer og våpensystemer med ønsket effekt. Disse prosessene er ikke behandlet i GOPen, men er beskrevet i egne NATO-reglementer. I FR 3-1 er de derimot behørig omtalt som delprosesser til planleggingen.

¹⁰ Forsvarsstaben, *Forsvarets Doktrine for Landoperasjoner* (2004), s.15

¹¹ Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), forord.

¹² Sverre Diesen, *Militær strateg: En innføring i maktens logikk* (1998), s.164

avdelingen som får de ulike oppdrag, og utnytte den enkelte avdelings egenskaper på en bedre måte enn å beholde grunnorganisasjonene i sin avdeling.

Det taktiske nivå vil normalt ikke ha som oppgave å planlegge bruk av ikke-militære ressurser, med unntak av i enkelte lavintensitetskonflikter. Oppgavene på det taktiske kommandonivået innebærer planlegging, forberedelser, gjennomføring av taktisk deployering og redeployering, konsentrering og manøvrering, etterretning, kommando og kontroll, langtrekkende ild og beskyttelse. Det taktiske kommandonivået rekvirerer og bruker logistikk, men nivået har ingen kommandomyndighet over logistikkressurser i motsetning til det operasjonelle og høyere kommandonivået.

Det taktiske krigføringsnivået gjennomfører i stor grad krigføringsaktiviteter innen sin respektive forsvarsgren, selv om integrasjonen av kapasiteter eller stridskrefter fra ulike forsvarsgrener er under sterk utvikling. På dette krigføringsnivået vil de enhetene som forekommer være manøver-, taktisk støtte-, og til en viss grad støtte fra logistikkforband. Dette er avdelinger som har egenskaper som gjør dem egnet til å utføre tildelte oppdrag, der flere avdelinger ofte får som oppgave å løse samme oppdrag. Hvilke avdelinger som velges til å løse oppdrag, styres i stor grad ut fra retningslinjer fra den operasjonelle sjefen, de råd sjefen for den taktiske enheten får fra sine underordnede og de preferanser vedkommende sjef har. Det finnes også eksempler på at det strategiske nivået har blandet seg inn og gitt direktiver som medførte at rent militært ønskelige løsninger forkastes til fordel for politisk bestemte løsninger¹³.

2.2.1 Kapasiteter på det taktiske nivå

For å gjøre rede for hvilke kapasiteter som det taktiske nivået har til rådighet, kan man ta utgangspunkt i feltfunksjonene som beskriver den samlede kampkraft til landmakten. Den taktiske sjefen integrerer og koordinere disse funksjonene for å synkronisere den samlede kampkraften i tid og rom. Disse feltfunksjonene er¹⁴:

- Manøver
- Ildstøtte
- Etterretning
- Beskyttelse

¹³ Som for eksempel i den første Irak-krigen der byen Khafji skulle frigjøres. USMC var klare til å løse dette oppdraget, men den opprinnelige planen ble forkastet da det politiske nivået i koalisjonen bestemte at de arabiske medlemmene av koalisjonen skulle bli frigjørerne.

¹⁴ ATP3.2 *Land Operations* (June 2003), Chapter1 Section II, s 1-9

- Luftvern
- Logistikk
- Kommando og kontroll

Hver av disse feltfunksjonene representerer avdelinger med tilhørende kapasiteter og innsatselementer som den taktiske sjefen planlegger, iverksetter og gjennomfører operasjoner med. Oppdragene de taktiske sjefene får fra det operasjonelle nivået skal i sum bidra til at kampanjen når de ønskede strategiske målsettingene som landkomponentene sammen med de andre forsvarsgrenkomponentene har fått ansvaret for. I en kampanje vil dette ansvaret som oftest være avgrenset til et geografisk definert område, til en periode med start- og sluttidspunkt og med en klar definert ressurstildeling.

For å ta hånd om de oppgaver og det ansvaret en taktisk sjef har i forbindelse med planlegging og ledelse av operasjoner, må han ha kompetente medarbeidere i sitt hovedkvarter på samme måte som en operasjonell sjef. Omfanget av kapasiteter og innsatselementer som skal settes inn for å gjennomføre eller støtte operasjonen på taktisk nivå, er normalt betydelig mindre¹⁵ og behovet for å dekke opp funksjonsområder i et taktisk hovedkvarter er mindre enn på operasjonelt nivå. Spesielt er dette gjeldende i norsk kontekst hvor det taktiske nivået knyttes reelt sett opp mot avdelingsstørrelser som brigade og i enkelte tilfeller bataljonsstridsgrupper, da divisjonsnivået ikke lenger eksisterer som avdelingsstørrelse med unntak av den mobile territorielle landkommando (MTLK) som fortsatt er operativ i Indre Troms.

2.2.2 Presisering av det taktiske nivå

Som nevnt er det taktiske nivået i NATO satt til avdelinger på armékorps eller divisjons størrelse. GOPen beskriver nivåer hvor den operative planleggingen gjennomføres på følgende måte: "NATO has adopted three levels of command for operation; strategic, operational, and component/tactical. The strategic commander is SACEUR. The operational commander is normally one of the three Joint (Force) Commanders or it can be a commander designated as the Combined Joint Task Force (CJTF) Commander for operations where a NATO CJTF is employed. Commanders at the component level are the functional Component Commanders such as The Maritime Component Commander, Air Component Commander or Land Component Commander.[...] At each level the commander will be responsible for producing the appropriate Contingency Plan (COP), Standing Defence Plan (SDP) or

¹⁵ Selv om kapasitetene på taktisk nivå er mindre, både i omfang og antall, vil beskrivelsen av kapasitetene som er gjort i pkt 2.2 også være gjeldende for de kapasitetene som en taktisk sjef normalt har til sin disposisjon.

Operation Plan (OPLAN)”¹⁶. Ut fra en slik beskrivelse ville Landkommandøren i hovedkvarteret på Jåtta utenfor Stavanger i sin tid representere det taktiske nivået, men stillingene er i ny organisasjon nedlagt. Det vil bety at Norge vil falle utenfor det taktiske nivået, da den største avdelingsbetegnelse som vi har grunnlag for å snakke om er MTLK og brigade. Definisjonen passer altså ikke for våre landstridskrefter og vi var nødt til å lage vår egen definisjon på det taktiske nivå og landdoktrine fra 2004 trekker grensen mellom taktisk og stridsteknisk nivå til brigade og bataljon. Spørsmålet er om dette er hensiktsmessig. FR 3-1 antyder i forordet at grensen kan tøyes, men er ikke tydelig på hvor en slik grense kan trekkes. Hvor langt ned det taktiske nivået kan defineres er det ingen klare signaler på, selv om det er et faktum at det største avdelingsforbandet Norge opererer med i dag er brigade. Vi har ingen kriterier for å fastslå om en avdeling tilhører det taktiske nivå eller ikke. Kriteriene kan for eksempel være størrelsen på avdelingen, hvilke kapasiteter den rår over, hvilken rolle den har i operasjonene, hvilken effekt operasjonen avdelingen fører har på omgivelsene eller hvilken tilknytning avdelingen har opp mot den operasjonelle sjefen og hans hovedkvarter. Fra et norsk ståsted er det ikke hensiktsmessig å legge størrelsen på avdelingen til grunn for å bestemme om en avdeling opererer på det taktiske nivå. Heller ikke kan vi forklare hvorfor en avdeling tilhører et krigføringsnivå ut fra hvilke kapasiteter eller rolle den har i en operasjon. Vi snakker gjerne om strategiske, operasjonelle og taktiske kapasiteter, men disse er ikke ment å virke kun på sitt eget nivå. Alle tilgjengelige kapasiteter uansett nivå, anvendes for å oppnå de felles målsettinger som er satt for operasjonene som gjennomføres. Det samme er tilfelle når man bedømmer hvilken rolle en avdeling har i en operasjon. Alle avdelinger gjennomfører operasjoner som har til hensikt å oppnå den slutttilstand som høyere nivå har fastsatt. For å komme dit må ulike roller fylles uten at det av den grunn kan hevdes at en avdeling tilhører et bestemt nivå. For å kunne si noe om hvilken avdeling som tilhører det taktiske nivå, må vi heller se mot hvilken effekt avdelingen har på sine omgivelser eller for å nå de målsettinger som er fastlagt. Videre er det av betydning hvilken tilknytning avdelingen har til den operasjonelle sjefen og hans hovedkvarter. De taktiske avdelingene skal gjennom å løse sine oppdrag bidra til at de operasjonelle målsettingene nås. Dette styres fra det operasjonelle nivået gjennom en kampanjeplan hvor de taktiske avdelingene er gitt oppdrag som er synkronisert og koordinert på en måte som skal gi størst mulig effekt ut fra hvilke styrker og ressurser som er tilgjengelig og stilt til disposisjon for den operasjonelle sjefen. Gjennom en slik tankegang er man ikke låst til verken størrelse på avdelingen, hvilke

¹⁶ *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 June 2005, Chapter 1 – Introduction, s 1-3

kapasiteter den har eller hvilken rolle den har i operasjonen. Det som gjelder er hvilken effekt opp mot målsettingen avdelingen bidrar og hvilken tilknytning den har til det operasjonelle nivå.

Den amerikanske doktrinen "Doctrine for Joint Operations – Joint Publication 3-0" beskriver krigføringsnivåene som limet mellom strategiske målsettinger og taktiske operasjoner. Den setter ikke en absolutt grense mellom nivåene, men skiller dem som normalt i et strategisk, operasjonelt og taktisk nivå. Doktrinen hevder at disse nivåene gjelder i hele konfliktspekteret, fra full krig til "Military Operations other than War" (MOOTW). De militære avdelingene er ikke definert inn i et spesielt krigføringsnivå ut fra kommandonivå, størrelsen på avdelingene, typer av materiell, type av avdeling eller hvor de er lokalisert. For å underbygge endringen som har skjedd, trekker doktrinen frem etterretnings- og kommunikasjonssatellitter som eksempler hvorfor det er vanskelig å plassere avdelinger på et bestemt krigføringsnivå. Disse satellittene var nasjonale kapasiteter og for noen år siden var det ikke mulig å betrakte de som tilhørende på et annet nivå enn det strategiske. I dag derimot er de beskrevet som viktige ressurser for å gjennomføre taktiske operasjoner. Doktrinen definerer operasjoner som strategiske, operasjonelle eller taktiske ut i fra hvilken effekt de har på omgivelsene og hvilke bidrag de gir for å oppnå de taktiske, operative eller strategiske målsettinger. Doktrinen kan ikke fastslå hvilket nivå operasjonene hører hjemme, fordi dette kun kan fastsettes gjennom senere historiske studier. De militære sjefene, uavhengig av hvilket nivå de opererer på, blir hjulpet av denne inndelingen i krigføringsnivåer til å forstå sammenhengen mellom operasjonene som gjennomføres, ressursene som blir stilt til rådighet og hvilke oppdrag som blir tildelt¹⁷. Som tidligere nevnt har teknologiske nyvinninger gjort sitt til at militære sjefene oftere må akseptere at viktige beslutninger for å gjennomføre operasjoner på et lavere krigføringsnivå kan bli bestemt gjennomført på det strategiske nivå. Dette viser at sammenflytingen av krigføringsnivåer er sterkere enn noen gang tidligere og det blir stadig vanskeligere å si om en avdeling opererer på et bestemt krigføringsnivå.

2.3 Oppsummering

Det strategiske nivå har som funksjon å omforme målsettingene fra det strategiske nivå gitt i et "initiating directive", til operasjonelle mål som skal nås gjennom en sammenhengende serie

¹⁷ United States Joint Forces Command, *Doctrine for Joint Operations – Joint Publication 3-0* (Norfolk, Virginia: Joint Chiefs of Staff, 2001), kapittel 2, s. II-2 – II-3.

av taktiske operasjoner. Synergien av de taktiske operasjonene skal på det operasjonelle nivå bidra til at de strategiske og politiske mål nås.

Til dette har den operasjonelle sjefen fått tildelt styrker fra forsvarsgrenene etter behov og tilgjengelighet. Avdelingene han rår over skal bidra til at han har en ballansert styrke med de funksjoner som er nødvendig for å planlegge, iverksette og lede en fellesoperasjon. Flere av kapasitetene han planlegger med er operasjonelle, det vil si at de organisatorisk er lagt til dette krigføringsnivået og at den spesielle funksjonen planlegges og ledes derfra, og støtter de taktiske avdelingene etter behov. Med så mange kapasiteter og funksjoner som skal sys sammen i en kampanjeplan, har den operasjonelle sjefen et meget stort behov for en standardisert metode for planlegging og en vel kvalifisert stab med kunnskap og erfaring, både fra militær og ikke-militær virksomhet.

Det taktiske nivå er det utførende nivået hvor avdelinger har som funksjon å slå, stanse eller sinke fiendtlige avdelinger og/eller ta eller holde viktige områder. Den taktiske sjefen er fokusert på sin avdelings fysiske kamp for å nå de målene han har blitt tildelt av nivået over og han vil strebe etter å utnytte synergieffekten av de enkelte troppearter gjennom Combined Arms for å få en bedre totaleffekt enn om troppeartene hadde operert hver for seg. Perspektivet til det taktiske nivå vil av dette bli noe smalere enn for de høyere krigføringsnivåer selv om kapasitetene og innsatselementene kan være de samme, men normalt mindre i omfang og antall, som for nivået over.

En avdeling kan ikke defineres som en taktisk avdeling alene ut fra størrelse, hvilke kapasiteter den rår over eller hvilken rolle den har i operasjonen. Utviklingen av den militære virksomhet viser at det er andre kriterier som er mer gjeldende når det taktiske nivå med tilhørende avdelinger skal defineres. Kriteriene som etter min mening må vektles høyere er hvilken effekt en avdelings operasjoner har på omgivelsene og hvilken tilknytning avdelingene har til et operasjonelt hovedkvarter. Man kan ikke være for bastant i dette da utviklingen går mot en sammensmeltning av nivåene og at det er tilnærmet umulig å bedømme om effekten av en operasjon har en strategisk, operasjonell eller taktisk virkning.

3 Behov som den taktiske sjefen har for et planleggingsverktøy

Ut fra tidligere beskrivelse av det taktiske nivået er det vanskelig å fremsette behovene en taktisk sjef har for et verktøy som beskriver hvordan den operative planleggingen skal gjennomføres i avdelingen. De praktiske rammene er at den taktiske sjefen må kunne interagere med nivået over og de kapasitetene og funksjonene han rår over er omtrent tilsvarende som på det operasjonelle nivået, men i mindre omfang. Derimot vil det taktiske nivået få konkrete oppgaver eller oppdrag innenfor rammen av en konkret militær kampanje eller operasjonsplan og det betyr at planleggingen kan forholde seg til mer konkrete og avgrensede rammer enn det en operasjonell sjef vil oppleve.

De taktiske avdelingen varierer i størrelse, hvordan den er organisert og hvilke ressurser den har for planlegging. Behovene vil også variere ut fra hvilken operasjon som skal føres og tilgjengelig tid før operasjonen skal igangsettes. Hæren har gitt ut FR 3-1 som skal ivareta disse behovene for et planleggingsverktøy og mener at dette verktøyet kan brukes på alle nivå, da prosessene er av generisk art og følgelig med enkelte tillempninger er anvendbare på alle nivåer i Hæren¹⁸. Dette kan være riktig, men ut fra de taktiske avdelinger forskjelligartede organisasjon og oppdrag, skulle det være på sin plass å beskrive disse tillempningene bedre enn det som er gjort i reglementet selv om reglementet i utgangspunktet ikke har som målsetting å skille mellom avdelingsstørrelser innenfor det taktiske nivå.

For å komme videre må den taktiske sjef sine behov defineres og med utgangspunkt i disse behovene gjøre rede for de tillempningene av verktøyet som reglementet nevner. Behovene må etter min mening ta utgangspunkt i hvilke kapasiteter den taktiske sjef rår over og hvilke ressurser for planlegging han har i staben sin. For å eksemplifisere denne vurderingen er det naturlig å ta tak i sjefen for en norsk brigade og en bataljonsstridsgruppe¹⁹. Ved å sammenligne kapasitetene og ressursene for planlegging disse to taktiske sjefene har, kan man konkludere om hvorvidt FR 3-1 er et egnet verktøy og om reglementet er godt nok tilpasset for alle taktiske avdelinger. De norske reglementene sier svært lite om hvilke behov sjefene har for et planleggingsverktøy. Faktisk er det slik at jeg ikke har vært i stand til å finne litteratur som beskriver hva en sjef, uansett militært nivå, har bruk for når han står ovenfor en situasjon hvor han skal igangsette planlegging av en militær operasjon. Det eneste skrevet er

¹⁸ Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), forord.

¹⁹ En bataljonsstridsgruppe har ingen fast organisasjon, men kan settes sammen av flere typer underavdelinger for å løse et spesielt tildelt oppdrag. Det kan for eksempel være ulike typer kampavdelinger (infanteri, kavaleri) og støtteavdelinger (ingeniør, ildstøtte, luftvern) og en stab som er forsterket for å ivareta spesielle kapasiteter eller innsatselementer som bataljonsstridsgruppa blir tildelt.

forskjellige beskrivelser av prosessen, der GOP og FR 3-1 er to reglementer som hver på sin måte beskriver prosessen på to forskjellige nivåene.

Norge har i dag kun en brigade. Denne brigaden er ikke til daglig oppsatt, men representerer rammen for hva Hæren i dag er i stand til å sette opp ved mobilisering. Fordeling og volum av de enkelte kapasiteter og innsatselementer som inngår i denne brigaden kan variere etter oppdrag og hvilke kapasiteter og underavdelinger som er tilgjengelige. Den norske brigaden blir derfor mer et ledelses- og organisasjonsnivå som kan lede et bredt spekter av landmilitære kapasiteter over tid, enn den er en fast organisasjon eller avdeling²⁰. Brigaden er i norsk kontekst det laveste forband som organisatorisk er sammensatt for å kunne kombinere effekten av alle landstridskreftene. Samtidig er brigaden i henhold til Stortingsproposisjon nr 42, det største forband som skal kunne settes inn samlet utenfor Norges nærområde. Brigadesjefens viktigste ressurser for planlegging ligger i brigadestaben. Den er en funksjonelt organisert stab med G-1 til G-9²¹. I tillegg til dette støttes staben av spesialister tilhørende fagsjefene i brigaden når planlegging gjennomføres. Avhengig av oppdrag som det skal planlegges for og tid tilgjengelig før operasjonen skal iverksettes, er det mange titals mennesker som er okkupert med planlegging i en brigadestab. Kapasitetene som det skal planlegges med er mangfoldig, men vesentlig mindre enn det normalt vil være på operasjonelle nivå. I tillegg er den taktiske sjefs fokus rettet mot de fysiske anstrengelsene som er nødvendig for å nå avdelingens tildelte mål, mens den operasjonelle sjefen har et mye videre perspektiv ved å inkludere alle virkemidlene i planprosessen som skal bidra til at de strategiske målsettingene skal nås, ikke bare de militære. Dette betyr at det er en forskjell mellom behovet for planleggingsressurser i et operasjonelt hovedkvarter og en brigade. Brigadesjefens målsettinger med prosessene i planleggingen av operasjoner vil være å integrere og koordinere feltfunksjonene for å synkronisere den samlede kampkraften i tid, rom og hensikt. Feltfunksjonene representerer elementer av landmaktens kampkraft og består av svært mange og ulike kapasiteter. Alle tilgjengelige kapasiteter er representert organisatorisk eller blir tilført som støtte i form av spesialister til brigadens planleggingsprosess.

Brigadesjefens behov for et standardisert planleggingsverktøy er sannsynligvis stort. For å sikre at alle kapasitetene han rår over bidrar til å nå de målene han har fått tildelt, bør verktøyet hjelpe sjefen til å systematisere nødvendig informasjon, balansere det å oppnå resultater med tilgjengelige ressurser og holde fokus på oppdraget og høyere sjefs intensjon. Det bør videre

²⁰ Forsvarsstaben, *Forsvarets doktrine for landoperasjoner*, (2004) Tablå 2, s 32.

²¹ Stabens inndeling i G-funksjoner er beskrevet i Stabshåndbok for Forsvaret, TJ 13-1, pkt 2.4, s 43-44.

være gjenkjennbart med verktøyet som benyttes på høyere krigføringsnivå og benytte de samme begrepene. Samtidig må det være såpass enkelt å benytte at målet med planleggingen ikke blir å gjennomføre prosessen korrekt, men å produsere en plan som ivaretar de målsettingene som høyere nivå har satt for operasjonen. Faren med et planleggings- og beslutningsverktøy som er for omfattende og vanskelig å følge, er at energien til sjefen og stabsmedarbeiderne blir rettet mot selve verktøyet og prosessen, isteden for å opprettholde fokuset på oppdraget og arbeidet med å utvikle en best mulig plan. Tidspress kombinert med et for omfattende verktøy og stabsmedarbeidere som ikke er fullt ut familiær med prosessen som er beskrevet, kan i verste fall ende med en plan som ikke er den beste ut fra de ressurser og kapasiteter som avdelingen rår over.

Verktøyet bør videre beskrive prosessen kronologisk slik at alle nødvendige forhold blir analysert og vurdert i forhold til hverandre og til riktig tid. Samtidig bør verktøyet beskrive hvilke produkter som skal lages for å støtte beslutningsprosessen frem mot en komplett operasjonsplan. En plan- og beslutningsprosess vil på brigadenivå nødvendigvis inneholde mange parallelle prosesser på bakgrunn av funksjoner som må sys sammen i tid og rom og de kapasitetene som benyttes for å nå avdelingens målsettinger. De ulike kapasitetene og funksjonsområdene gjør sitt til at verken sjefen eller en enkelt medarbeider i staben kan gjennomføre analyser og vurderinger på et detaljnivå som omfatter alle forhold som har innvirkning på oppdraget. Dette krever at planverktøyet tar høyde for at mange prosesser er i gang samtidig og at verktøyet fungerer som en rettleider for staben i når og hvordan resultatet av dette skal sys sammen til produkter som bidrar til å opprettholde det overordnede fokuset mot avdelingens mål og oppdrag.

Tilgjengelig tid for planlegging er et forhold som definitivt påvirker behovene som sjefene på de ulike nivåene har for et planverktøy. En tommelfingerregel fra gammelt av sier at man på et nivå ikke skal bruke mer enn halvparten av tilgjengelig tid for planlegging fra oppdraget blir gitt til operasjonene skal iverksettes. Følger man den tankegangen videre ned i systemet av avdelinger, blir tiden spist opp for avdelingene lengst ned i hierarkiet. Regelen er kanskje ikke fullt ut gjeldende og er sannsynligvis mer reell på stridsteknisk nivå enn på det taktiske og operasjonelle, men man kan trekke den konklusjonen at tilgjengelig tid for planlegging er vesentlig mindre på taktisk nivå enn det er på nivåene over. For planverktøyet betyr dette at man ikke kan benytte det samme på to ulike nivå. Man er nødt til å forenkle verktøyet jo lenger ned i organisasjonen en befinner seg, hvis ikke er det en fare for at verktøyet blir til hinder for plangruppene isteden for et hjelpemiddel. En forenkling betyr ikke nødvendigvis at deler av vurderingene blir borte, men at det gjøres tillempninger for å tilpasse verktøyet til de

rammebetingelser sjefer på lavere nivå opplever. Disse tillempninger må beskrives for at verktøyet praktisk skal kunne anvendes og for at det skal kunne gjøres gyldig på nivåer under. FR 3-1 er primært laget for å dekke de behov divisjons- og brigadesjefer har i løpet av en planprosess. Reglementet vil derfor sannsynligvis ikke dekke de behov som underordnede sjefer har for et hensiktsmessig verktøy for sin planprosess, uten at disse tillempningene blir beskrevet tydeligere enn det som er gjort i FR 3-1.

En sjef på nivået under, som for eksempel en sjef for en bataljonsstridsgruppe vil sannsynligvis ha noe av de samme behovene for et plan- og beslutningsverktøy som en brigadesjef. Til forskjell fra en brigadesjef vil han normalt ha færre kapasiteter å planlegge med og enda mindre tid før sluttproduktet skal være klart. Det betyr at han har behov for et verktøy som er tilpasset disse rammebetingelsene og følgelig kan det ikke være så omfattende i innhold og mindre krevende i tid for å få gjennomført prosessen tilfredsstillende.

Mange vil påpeke at sjefen for en bataljonsstridsgruppe ikke leder en taktisk, men en stridsteknisk avdeling²². De håndhever et skarpt skille mellom det taktiske og det stridstekniske nivået til å gå mellom brigade og bataljon. FR 3-1 gjør også dette skille mellom de to avdelingsstørrelsene uten å forklare hvorfor. Reglementet fastslår på baksiden av omslaget at reglementet er beregnet for brigade og høyere, men at deler av innholdet er generisk og anvendbart for alle nivåer i Hæren. Jeg hevder at sjefen for en bataljonsstridsgruppe vil i enkelte tilfeller være sjef for en taktisk avdeling. Kriteriene for dette er redegjort for tidligere, men normalt vil dette skje ved at bataljonstrids-gruppen er direkte tilknyttet et fellesoperativt hovedkvarter eller at effekten av deres operasjon har en taktisk virkning. Kapasitetene sjefen for en slik stridsgruppe har til rådighet, er forskjellig ut fra hvilket oppdrag de skal løse og hvilken organisasjon de tilhører.

Behovene sjefen har for et planleggingsverktøy er sannsynligvis ikke svært annerledes enn hva brigadesjefen har. Verktøyet skal tjene samme hensikt og bidra til å effektivisere plangruppa sitt arbeid for å utvikle en best mulig plan for å sikre at de taktiske målsettingene nås. Staben på dette nivået er funksjonelt organisert på samme måte som G-staben i brigaden. Men isteden for en G-stab er dette en S-stab²³ og den er normalt betydelig mindre selv om funksjonsområdene er de samme. En slik avdeling rår over færre kapasiteter og antall medarbeidere i staben er redusert tilsvarende. Fokuset blir i enda sterkere grad preget av

²² Dette blir bekreftet både ved at Forsvarets doktrine for landoperasjoner og FR 3-1 setter en grense mellom taktisk og stridsteknisk nivå mellom brigade og bataljon.

²³ Bokstaver og tall brukes for å beskrive de enkelte stabsområdene og stabsfunksjonen. Tallene er knyttet til funksjonsområdene og bokstaven til hvilket nivå staben tilhører. S tilhører bataljonsnivå, G divisjons- og brigadenivå og J på fellesoperativ eller operasjonelt nivå.

avdelingens fysiske kamp for å løse oppdraget og nå deres tildelte mål. Tidshorizonten avdelingen jobber i er begrenset til fra timer til noen få døgn. I praksis betyr det at sjefen må forholde seg til hurtig endring av situasjonen og nye oppdrag som skal løses. For planlegging av stadig nye oppdrag krever det at planleggingsverktøyet er enkelt å bruke og at prosessen ikke nødvendigvis tar for lang tid, før en ny plan er ferdig utviklet. Samtidig er det en fordel om verktøyet er standardisert og ivaretar alle de forholdene som har innvirkning på oppdraget og løsningen av dette.

I prinsippet må sjefen for en bataljonsstridsgruppe ivareta de samme forholdene og verktøyet må hjelpe han til å foreta de samme vurderingene og analysene som en brigadesjef gjør, men omfanget av egne kapasiteter og fagområder det planlegges med, er færre. Dette gjør at staben blir mindre og kapasiteten eller evnen for planlegging er redusert. I en gitt tidsperiode vil samtidig antall planprosesser gå opp på grunn av at avdelingen vil få flere nye oppdrag enn det en brigadesjef normalt vil få fra sin høyere sjef. Fra en annen side vil en mindre avdeling normalt være i stand til å håndtere skiftende forutsetninger og endrede situasjoner bedre enn en større avdeling, på grunn av sin størrelse og evne til fleksibilitet og mindre treghet i organisasjonen. Men dette fordrer et planleggingsverktøy som hurtig setter sjefen i stand til å gjennomføre planlegging og produsere en ny operasjonsplan.

Avdelinger på dette nivå disponerer normalt kun militære stridsmidler og er avhengige av at høyere avdeling tar seg av blant annet logistiske og sivil-militære forhold, så som støtte for å håndtere media og overordnede sivil-militære samarbeidsspørsmål. Dette gjør at spenning på forhold som må vurderes blir mindre og bekrefter ytterligere at planverktøyet på et nivå under divisjon og brigade bør forenkles og gjøres mer tilgjengelig slik at det er tilpasset de rammebetingelsene en avdelingssjef på lavere taktisk nivå opplever. Denne konklusjonen reiser spørsmålet om det er mulig å ha et felles planleggings- og beslutningsverktøy som passer alle avdelingssjefer på taktisk nivå eller om det er mest hensiktsmessig å gjøre de tillemplingene som forordet til FR 3-1 nevner om til permanente og ulike verktøy for avdelinger etter hvilke kapasiteter og ressurser for planlegging avdelingene har.

4 Metoder for operativ planlegging

I det etterfølgende vil jeg beskrive de to planleggings- og beslutningsverktøyene, GOP som benyttes på operasjonelt nivå og FR 3-1 på taktisk nivå. Deretter vil jeg sammenligne dem og beskrive ulikheter og likheter. Dette gjøres for å kunne drøfte om kravene som en taktisk sjef har til et planleggings- og beslutningsverktøy er ivarett godt nok eller om FR 3-1 er for lik prosessen som er beskrevet i GOP og dermed i praksis ivaretar den operasjonelle sjefs sine behov.

4.1 Guidelines for Operational Planning

Det vil ikke være hensiktsmessig av plasshensyn å beskrive prosedyren i detalj for planlegging på operasjonelt nivå. Detaljene finnes i Guidelines for Operational Planning (GOP), men behovet for å forklare kort hovedtrekkene i prosessen er nødvendig. Uten denne vil det være vanskelig å fullføre oppgaven på en tilfredsstillende måte.

GOP bygger videre på MC 133/3 (Final), NATOs Operational Planning System, datert 28 aug 2000. MC 133 beskriver en to-trinns planprosess bestående av en militær vurdering av situasjonen og en utvikling av planen. Den militære vurderingen omfatter de tre første trinnene i GOP og utvikling av planene de to siste. Planverktøyet fremholder viktigheten av at forutsetninger og rammer for det fremtidige planarbeidet fra politisk-militært og strategisk nivå må gis i løpet av det første trinnet av planprosessen for å sikre at den blir riktig innrettet allerede fra starten og at produktet blir et svar på hvordan målsettingene skal nås og at sluttstanden reelt kan oppnås. Dette må inneholde entydige politiske/strategiske målsettinger og den ønskede sluttstand i tillegg til en tidslinjal for planlegging²⁴.

Trinn 1 (Initiation) av prosessen foregår i hovedsak på det overordnede strategiske nivå. På nivået under vil aktiviteten hovedsakelig bestå i å forberede seg mentalt for planlegging og opprette en Operational Planning Group (OPG). Innsamling av informasjon og data om det potensielle operasjonsområde vil ha fokus samtidig som man allerede på dette tidspunktet iverksetter og plasserer liaisonoffiserer til overordnet og underordnet hovedkvarter og til viktige internasjonale organisasjoner som enten befinner seg i operasjonsområdet eller vil være det på sikt. OPG vil ta tak i den informasjonen som er tilgjengelig og ut fra den vurdere situasjonen i det fremtidige operasjonsområde og utgi en foreløpig og innledende militær

²⁴ Guidelines for Operational Planning, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-3, 4-4.

bedømming av situasjonen²⁵. Trinn 1 avsluttes med at det strategiske nivået gir nivået under sine målsettinger i form av et Initiating Directive (ID).

ID vil normalt inneholde en beskrivelse av situasjonen som er oppstått, hvilke politiske målsettinger som er gitt og oppdraget til den militære komponenten. Videre vil ID si noen om hvilke styrker og hvilke nasjoner som er aktuelle for å delta med styrkebidrag i operasjonen. Strategiske bestemmelser for eventuelle informasjonsoperasjoner og retningslinjer for presse- og informasjonstjenesten er også viktige punkter som gis tidlig i et ID.

Trinn 2 (Orientation) er den reelle starten på prosessen for å fastslå hva som må oppnås for å imøtegå høyere nivåes bestemmelser og pålegg. Den operasjonelle sjefen, støttet av sin OPG, vurderer situasjonen for å få en forståelse for den strategiske bakgrunn, de geografiske og klimatiske forholdene, samt motstanderens situasjon i operasjonsområdet. Med disse vurderingene som basis gjennomfører OPG en detaljert oppdragsanalyse som grundig gjennomgår høyere sjefs oppdrag, intensjon og hans forståelse av den sluttsituasjonen som skal oppnås, samt hvilke tildelte (assigned) og utledede (implied) oppgaver han har fått²⁶. Oppdragsanalysen gjennomføres for å være i stand til å gi et presist reformulert oppdrag (Mission Statement) og slutttilstand. Det reformulerte oppdraget og OPGs formulering av slutttilstanden for operasjonen skal sette sjefen i stand til å utvikle en helhetlig operasjonsdesign som inneholder blant annet sitt eget og motstanderens tyngdepunkt (Centres of Gravity), avgjørende punkter (Decisive Points) og operasjonslinjer (Lines of Operations). Vurderingene i dette trinnet oppsummeres i en oppdragsanalysebrief (Mission Analysis Brief) som er grunnlaget for at sjefen formulerer sjefens planleggingsgrunnlag (Commanders Planning Guidance). Briefen gjennomføres for å gi sjefen mulighet til kritisk å gå gjennom stabens vurdering av situasjonen. Videre vil briefen bidra til at sjefen fastslår og bekrefter det reformulerte oppdraget og godkjenner operasjonsdesignet. Briefen sammenstiller alle vurderingene og analysene som er utført i denne fasen av planleggingen og gir grunnlag for sjefens planleggingsgrunnlag som er et utgangspunkt for egen utvikling av handlemåter og operasjonskonsept, og fungerer som et grunnlag for underordnede sjefers trinn 1 og 2 i deres plan- og beslutningsprosess²⁷.

²⁵ Guidelines for Operational Planning, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-7 – 4-10.

²⁶ I oppdragsanalysen skiller man mellom Assigned (tildelt) og Implied (utledet) tasks. Assigned tasks er oppgaver som er spesifikt gitt til en avdeling av høyere enhet, mens Implied tasks er de oppgavene som ikke er angitt direkte i høyere enhets ordre eller plan, men som må bli utført for å kunne fullføre en oppgave.

²⁷ Guidelines for Operational Planning, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-10 – 4-20.

I trinn 3 (Concept Development) bestemmes hvordan operasjonene skal gjennomføres for å oppnå de overordnede målsettingene effektivt. Prosessen starter med en grundig gjennomgang av sjefens planleggingsgrunnlag. OPG tar tak i stabsanalysen fra trinn 2 og legger vekt på å forstå sjefens intensjon, avgjørende oppgaver²⁸, analysen av hvilke faktorer som har innvirkning på oppdragsløsningen, operasjonsdesignet, motstanderens mulige handlemåter og utvikling av egne handlemåter og risikovillighet. Egne handlemåter (Course of Action, COA) blir i dette trinnet kun beskrevet i overordnede og generelle vendinger og kontrollert opp mot gyldighet. Handlemåtene blir analysert, testet gjennom krigsspill og underordnede sjefer får mulighet til å kommentere handlemåtene. De har på et tidlig tidspunkt mottatt sjefens planleggingsgrunnlag og varslingsordrer som gjør de i stand til å iverksette parallell planlegging. Resultatet av stabsanalysen i dette trinnet og sammenligninger av de ulike handlemåtene med alle relevante fakta, blir presentert med en anbefaling til sjefen i en beslutningsbrief. På bakgrunn av det valget sjefen tar samt eventuelle føringer, videreutvikler OPG handlemåten og produserer et konsept for gjennomføring av operasjonen (Concept of Operations, CONOPS). Sammen med CONOPS er Statement of Requirements²⁹ produktene fra dette trinnet. Statement of Requirements er en foreløpig liste som angir hvilke styrkeelementer som er nødvendige for å implementere konseptet i den planlagte operasjonen³⁰.

I trinn 4 (Plan Development) utvikles den valgte handlemåte til en plan. Dette inkluderer blant annet fortsatt identifikasjon av hvilke styrkeelementer som kreves for å gjennomføre den planlagte operasjonen, planlegging for å beholde styrkenes utholdenhet gjennom operasjonen og sørge for at avdelingene har tilstrekkelig beskyttelse, samt organisering og koordinering av styrkenes deployering inn i operasjonsområdet. OPG produserer Functional Planning Guide som sørger for at alle funksjonsområdene³¹ får sine retningslinjer og rammer for hvordan deres kapasiteter skal bidra inn i den planlagte operasjonen. Utvikling av planen fordrer en grundig og detaljert utforming av hvert funksjonsområdes planer slik at de integreres med

²⁸ Mission-essential tasks (avgjørende oppgaver) er tildelte eller utledede oppgaver som må utføres og som er avgjørende for å oppnå hensikten med operasjonene.

²⁹ Statement of Requirements (SOR) er en liste som beskriver krav for hvilke styrker som kreves for å få iverksatt og gjennomført den planlagte operasjonen. SOR beskriver i detalj blant annet hvilke styrker, nasjonalitet, kategori, hvordan de er organisert, hvor de er lokalisert, hvilke flyplasser og/eller havner de kan reise fra, treningsstandard, materiellstatus, beredskap, hvilken destinasjon de er planlagt for osv. SOR utvikles i løpet av planprosessen og blir normalt ikke ferdigstilt før etter at prosessen er gjennomført. Det vil si at SOR normalt vedlikeholdes og oppdateres kontinuerlig under en operasjon.

³⁰ Guidelines for Operational Planning, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-21 – 4-30.

³¹ Funksjonsområdene (Functional areas) som GOP beskriver er Intelligence, Operations, Logistics, Movements, Communications and Information System (CIS), Finance and Contracting (FINCON) og Civil-Military Co-operation (CIMIC).

hverandre for å være i stand til å bidra til at operasjonsplanen kan gjennomføres i henhold til intensjonen. Produktet i trinn 4 er en komplett plan med vedlegg³².

Trinn 5 (Plan Review) er en gjennomgang og kontroll av planen. Hensikten med dette trinnet er å sikre at planen forblir gyldig og tilpasset den skiftende situasjonen i operasjonsområde. OPG må være i stand til å håndtere endringer i situasjonen, reagere på skiftende forutsetninger og tilpasse tidsplanen for operasjonen. Dette medfører at planen må revideres og gjennomgås jevnlig og når situasjonen krever det³³.

4.2 Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen

4.2.1 Generelt

Jeg har valgt å beskrive planverktøyet som skal benyttes på taktisk nivå og sammenligne det med verktøyet som benyttes på operasjonelt nivå i samme kapittel for å kunne trekke med meg konklusjonene omkring likheter og ulikheter i de to planleggingsprosedyrene over i neste kapitlet som kobler den taktiske sjef sine behov for et planverktøy og det planverktøyet som er gjengitt i FR 3-1.

Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen, FR 3-1 er gjeldende reglement som beskriver prosessen som skal nyttes i operativ planlegging på taktisk nivå i Hæren. Reglementet er utgitt i 2004 og hensikten er å skape grunnlag for en enhetlig tilnærming til planlegging av operasjoner. Forordet til reglementet sier at FR 3-1 tar utgangspunkt i NATO GOP og at dette gjøres for at man ønsker å tilpasse planprosessen til den stadig økende graden av internasjonalisering som Hæren i dag opplever. Hæren ønsker med dette reglementet å sikre begreps- og metodemessig interoperabilitet med våre samarbeidspartnere³⁴.

Som for planleggingen på det operasjonelle nivå vil det ikke være hensiktsmessig av plasshensyn å beskrive prosedyren på taktiske nivå i detalj, men det er nødvendig å forklare hovedtrekkene og peke på forskjellene mellom NATO-dokumentet og det norske reglementet. FR 3-1 er i praksis delt inn i 4 hoveddeler. Første delen tar for seg grunnlaget for planprosessen og omhandler generelt hvordan planlegging av operasjoner er tenkt utført. Den kobler planprosessen til den norske doktrinen og andre styrende dokumenter, som for eksempel ulike NATO -doktriner og -dokumenter. Del to er selve beskrivelse av

³² *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-31 – 4-40.

³³ *Ibid*, s 4-41 – 4-42.

³⁴ Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), forord.

planleggings- og beslutningsprosessen. Den gir en detaljert beskrivelse og forklaring på hvordan prosessen kan foregå i kronologisk rekkefølge. Del tre av reglementet gir detaljerte beskrivelser og retningslinjer for hvordan delprosessene som gjennomføres parallelt med hovedprosessen, kan gjennomføres. Disse delprosessene er krigsspill, etterretningmessige forberedelser av operasjonsområdet (Intelligence Preparation of the Battlefield) og metodisk målbekjemping (Targeting). I siste delen gjengis maler for ordrer og briefere, samt blant annet oversikt over de viktigste militære tegn, oppdragsgrafikk, relevante definisjoner og forkortelser.

Det er den andre hoveddelen av reglementet som i det etterfølgende vil bli beskrevet og som er viktig i forbindelse med oppgaven. Her er planleggings- og beslutningsprosessen detaljert gjengitt og dette er verktøyet som det taktiske nivået skal benytte i sin operative planlegging. Jeg vil ikke gå detaljert inn i prosessene som går parallelt med hovedprosessen, men kun berøre hvordan de griper inn i selve planleggings- og beslutningsprosessen med produkter som i hovedsak dreier seg om etterretningmessige forberedelser og en plan for hvordan den metodiske målbekjempningen er tenkt å bidra til at målsettingene skal nås. Videre er det vesentlig å sammenligne prosessen på det operasjonelle og det taktiske nivå for å fastslå hvor prosessene er like og hvor de er forskjellig. Dette for å kunne si noe om FR 3-1 er tilstrekkelig tilpasset det taktiske nivå og dette nivåets behov.

Prosessen i FR 3-1 blir beskrevet i de samme 5 trinnene som i GOP.

4.2.2 Trinn 1 av prosessen

Trinn 1 av prosessen på det taktiske nivå, initiering av planprosessen, består av følgende hovedpunkter:

- Innledende analyser
- Utgivelse av sjefens retningslinjer
- Utforme varslingsordre nr 1

Trinnet påbegynnes når den taktiske sjefen mottar et nytt oppdrag fra overordnet sjef eller at situasjonen er endret og derav nødvendiggjør en ny planprosess. FR 3-1 beskriver hvordan sjefen med sin stab gjør nødvendige forberedelser, skaffer tilveie eksisterende informasjon og vurderinger omkring oppdraget og operasjonsområdet. Videre gjennomfører staben en innledende analyse omkring oppdraget og tid tilgjengelig. Etterretningsorganene settes i gang

med innhenting av opplysninger (IPB trinn 1³⁵) som har innvirkning på oppdraget og eventuelle liaisonoffiserer aktiveres. På bakgrunn av de vurderinger som gjøres og de informasjonen som er hentet inn, utgir sjefen sine retningslinjer til staben og distribuerer den første varslingsordre til underliggende avdelinger.

4.2.3 Sammenligning av prosessens trinn 1 på operasjonelt og taktisk nivå

Trinn 1 i prosessen er relativt lik på det operasjonelle og taktisk nivå. Den største forskjellen er selve initieringen av prosessen. Der man på det taktiske nivået normalt har et nytt oppdrag å forholde seg til vil den operasjonelle sjefen kun ha en visshet om at han vil få et nytt oppdrag. På begge nivåer er det forberedelser for planlegging som har fokus. Man skaffer nødvendige hjelpemidler og innhenter opplysninger, produkter og vurderinger om området hvor operasjonen skal gjennomføres. Videre gjennomføres det innledende analyser av forhold omkring oppdraget og en vurdering omkring tilgjengelig tid til disposisjon. Trinnet avsluttes med at operasjonelt nivå får et Initiating Directive fra nivået over, mens taktisk nivå gir ut en varslingsordre som igangsetter underavdelingenes planprosess så tidlig som mulig. Denne varslingsordren inneholder normalt informasjon om situasjonen, hvilken type operasjon man skal gå inn i, hvilket operasjonsområde man skal operere i, en foreløpig tidslinjal for operasjonen, samt bestemmelser for forflytninger og rekognosering og ved behov, hvilke etterretningsinnhentinger som må iverksettes.

4.2.4 Trinn 2 av prosessen

Trinn 2 av prosessen på det taktiske nivå er en analyse av situasjonen og oppgaver. Dette er en relativt omfattende prosess og består i hovedsak av følgende punkter:

- Vurdering av situasjonen (Estimate of the Situation)
- Analyse av høyere sjefs ordre (Review of Higher Commander's Guidance)
- Analyse av oppdraget (Mission Analysis)
- Operasjonsanalyse og design
- Foreløpig intensjon
- Etablering av sjefens kritiske informasjonsbehov (CCIR)
- Tilgjengelige styrker
- Oppdragsanalysebrief (Mission Analysis Brief)

³⁵ IPB gjennomføres som en parallell prosess av G-2 eller tilsvarende. IPB trinn 1, Definere Operasjonsområdet, omfatter identifikasjon av karakteristika ved operasjonsområdet, selve operasjonsområdet og interesseområdet, samt mangler i egne etterretninger.

- Sjefens planleggingsgrunnlag (Commanders Planning Guidance)
- Utforme varslingsordre nr 2
- Backbrief nr 1

Hensikten med dette trinnet i planprosessen er å fastslå hva som må gjøres og hvilke effekter som må oppnås for å løse gitte oppgaver i tråd med høyere sjefs retningslinjer. Plangruppa gjennomfører en analyse av situasjonen og oppdraget for å forstå omfanget og kjernen i oppdraget, samtidig som analysen til slutt skal føre til en bekreftelse av hvilke resultater og slutttilstand som skal nås ved operasjonens slutt.

Vurdering av situasjonen innebærer at plangruppa må ha en felles forståelse for noen faste forhold. For å få helhetsoversikt i situasjonen er det vesentlig å vite om bakgrunnen for den situasjonen som har oppstått. Det kan dreie seg om historiske, politiske, økonomiske og sosiale forhold som har direkte innvirkning på den kommende operasjonen. Etterretningsmedarbeiderne i staben bidrar i vurderingen med resultater fra den parallelle IPB-prosessen. Det vil i dette trinnet være geografiske- og klimatiske forhold som har innvirkning på operasjonene, samt vurderinger omkring motstanderens aktuelle handlemåter i grovt³⁶. Vurderingen av situasjonen innbefatter også å vurdere alle sivile forhold i operasjonsområdet og i hvilket omfang disse forholdene har innvirkning på egen operasjon. Vurderingen slutføres ved å ta i betraktning hvordan situasjonen dekkes av media og hvordan media opererer i området. For å gjennomføre en slik omfattende vurdering av alle de forholdene som har eller kan tenkes å ha innvirkning på den kommende operasjonen, er den taktiske sjefen avhengig av en stab med medarbeidere som er kompetente innenfor de områdene en slik analyse er ment å omfatte.

Trinn 2 i prosessen fortsetter med en analyse av høyere sjefs retningslinjer, eventuelt av ordren som er gitt. Det er nødvendig at den taktiske sjefen forstår hensikten og intensjonen til nest høyere sjef. Sjefen og hans plangruppe må derfor fastslå og forstå betydningen av hva som er høyere sjefs oppdrag (Mission), høyere sjef intensjon³⁷ (Intent), rollen til de sideordnede avdelinger, hvilke begrensninger planleggingen (Planning limitations) må ta hensyn til og hvilke betingelser for suksess (Pre-conditions for success) og forutsetninger

³⁶ IPB-prosessen vil i dette tilfelle ha lagt fram resultater fra prosessens trinn 2 og 3. IPB trinn 2, Beskrive Operasjonsområdets innvirkning inneholder normalt en lende-vurdering, vurdering av været og klimatiske forhold, politiske/sivile forhold, infrastruktur og demografiske forhold. IPB trinn 3, Evaluere Trusselen, forsøker å fastslå motstanderens doktrinnelle operasjonsmønster og kapasiteter. IPB gjør dette i form av en trusselmodell som fremstilles grafisk med et doktrinært overlegg og en skriftlig beskrivelse av motstanderens taktikk og muligheter i situasjonen.

³⁷ Intensjon defineres i henhold til Forsvarets fellesoperative doktrine, utkast August 2006, som sjefens overordnede vilje med en operasjon og består av hensikt, metode og ønsket slutt-tilstand. I NATO GOP er metode byttet ut med ” Objectives”.

(Assumptions) som høyere sjef har lagt til grunn for sin plan. Analysen av dette gir sjefen bakgrunn og forståelse for egen avdelings rolle og oppgaver i den kommende operasjonen.

Når dette er fastslått vil en analyse av oppdraget gi sjefen mulighet for å bestemme seg om hva, hvor, når og med hvilken hensikt egne operasjoner skal utføres. Gjennom en analyse av hvilke oppgaver (Tasks) som er gitt til avdelingen og hvilke vesentlige forhold (Analysis of Key Factors) som har betydning for utvikling av sjefens planleggingsgrunnlag til staben, vil plangruppen være i stand til å presentere og foreslå for sjefen hvilke oppgaver som er avgjørende for å oppnå hensikten med operasjonen og som senere blir grunnlaget for det reformulerte oppdraget (Mission Statement).

Videre i prosessen står operasjonsanalyse og operasjonsdesign. Operasjonsanalysen går i grovt ut på å vurdere hva som skal oppnås med operasjonen og skal gi sjefen grunnlag for senere å formulere sin foreløpige intensjon. Gjennom å vurdere hvilken slutttilstand (End state) som skal nås for at oppdraget anses som løst, gir sjefen føringer for hvilke effekter det skal fokuseres på og hvilke innsatser som må gjennomføres. En konkretisering av slutttilstanden gir nødvendigvis også et sett målsettinger (Objectives) for hva en ønsker utført. Målsettingene er igjen styrende for hvilke suksesskriterier som gjelder for å nå slutttilstanden. En grov beskrivelse av operasjonsdesignet vil bli gjort mulig gjennom en strukturell analyse av egne styrker og motstanderen. Dette er en metode for å vurdere og identifisere styrker og svakheter i motstanderens og egen organisasjon. Analysen definerer begge parters tyngdepunkt, kritiske kapabiliteter, kritiske krav og kritiske sårbarheter og må ta utgangspunkt i en forståelse eller antagelse av hva som er motstanderens eller aktørens målsettinger og slutttilstand, deres kapabiliteter og kapasiteter, organisasjon, omgivelser, kultur, ledelsesfilosofi, operasjonskonsept, mm³⁸. På bakgrunn av denne analysen er plangruppa med sjefen i stand til å skissere et operasjonsdesign med konkrete avgjørende punkter som skal lede operasjonen til motstanderens tyngdepunkt gjennom det vi kaller for operasjonslinjer.

Når denne analysen eller vurderingen er gjort, vil sjefen ha gode forutsetninger for å formulere sin foreløpige intensjon. Den beskriver på en klar og konkret måte den overordnede hensikten med operasjonen, hva som er målsettingene og den ønskede slutttilstanden. Etablering av sjefens kritiske informasjonsbehov (CCIR)³⁹ er en prosess som går parallelt med de andre prosessene og den initieres i trinn 2 av planleggings- og beslutningsprosessen. I

³⁸ Forsvarsstabens, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), s 44.

³⁹ Commanders Critical Information Requirements beskriver informasjonsbehovet sjefen har om motstanderen og om kapabiliteter til egne styrker/avdelinger som er nødvendig for å ta de riktige beslutningene til riktig tid.

alt vesentlig grad er det en del av IPB og holdes kontinuerlig oppdatert med behov for hvilke informasjonen og etterretninger sjefen er avhengig av for å være i stand til å ta de beslutninger han må gjennom hele operasjonen med grunnlag i tildelt oppdrag og høyere sjefs intensjon.

For at operasjonene skal få det utfallet som er ønskelig vurderes også tilgjengelige styrker opp mot de oppgavene som er fremkommet gjennom oppdragsanalysen. Ut fra denne vurderingen kan man slå fast hvorvidt det er styrker og ressurser nok til å få gjennomført alle oppgavene/oppdragene som operasjonen krever for å få et tilfredsstillende resultat.

Resultatene av trinn 2 i prosessen er en oppdragsanalysebrief som holdes for sjefen for å få godkjent det reformulerte oppdraget og intensjonen med operasjonen. På bakgrunn av briefen med eventuelle justeringer og retningslinjer fra sjefen, gis sjefens planleggingsgrunnlag til staben som et grunnlag for stabens videre planlegging. Basert på analysene som er foretatt og briefen som er gjennomført, utarbeides varslingsordre nr 2 for å informere og gi retningslinjer for den videre planprosessen i underavdelingene. Den taktiske sjefen vil på dette tidspunkt gi høyere sjef en backbrief om hvordan han har forstått oppdraget og be om avklaringer på forhold som er nødvendige.

4.2.5 Sammenligning av prosessens trinn 2 på operasjonelt og taktisk nivå

Proessen på de to krigføringsnivåene er litt i utakt ved starten av trinn 2. På operasjonelt nivå vil sjefen på grunnlag av overordnet nivå's Initiating Directive utforme sitt Commander's Initial Guidance til sin OPG og samtidig gi sitt Initial Intent om planleggingen og gjennomføring av operasjonen. Det gjøres et estimat av tilgjengelig tid for planlegging og generering av styrker basert på tidligste tidspunkt for deployering av styrkene. Videre varsles undergitte sjefer blant annet om situasjonen slik den er vurdert, hvilken type operasjon som er forestående og om mulig estimert tid for deployering. Dette gjøres for å starte forberedelsene for planlegging ned på neste nivå så tidlig som mulig.

På taktisk nivå er disse punktene som tidligere beskrevet, avslutningen av trinn 1. Når det gjelder planleggingsverktøyet videre er det svært lite forskjell på hovedpunktene i prosessen. Vurdering av situasjonen tar for seg nøyaktig de samme forholdene som vil ha innvirkning på operasjonen. FR 3-1 er mer detaljert i sin beskrivelse, men innholdet er det samme. Ulikheten er IPB-prosessen. IPB blir omhandlet bare i generelle vendinger i GOP, mens den i FR 3-1 gir den taktiske sjefen detaljerte retningslinjer for hvordan de ulike trinnene gjennomføres. Et eget kapittel i reglementet er viet den prosessen, mens den i kapitlet for Planleggings- og beslutningsprosessen gir en overordnet ramme for hvordan IPB-prosessen kronologisk kommer inn i de øvrige prosessene som foregår i hovedkvarteret.

Analyse av høyere sjefs retningslinjer gjennomføres helt likt på begge nivåer. De samme forholdene analyseres og de blir omhandlet i reglementene på en identisk måte. Den samme konklusjonen kan trekkes om analyse av oppdraget, selv om FR 3-1 er noe mer konkret i beskrivelsen av hvilke faktorer som skal analyseres. Begge reglementer er nøye med å gi forklaringer om hvordan forutsetninger skal behandles som informasjon i mangel på fakta og hvordan slutninger og konklusjoner skal behandles videre i planprosessen.

Gjennomføringen av operasjonsanalysen og –designet har også mange likhetstrekk. Analysen og utviklingen av operasjonsdesignet er i de to reglementene slik det kan se ut, tilpasset til sitt krigføringsnivå. FR 3-1 poengterer at denne prosessen kan skape vanskeligheter for et lavt taktisk nivå da arbeidet med sjefens intensjon vil bli svært konkret og by på utfordringer i det å definere for eksempel egne målsettinger som skiller seg vesentlig fra de oppgaver eller oppdragene avdelingen er satt til å løse⁴⁰. Videre gir både GOP og FR 3-1 en beskrivelse av strukturell analyse som skal lede sjefen til en grov beskrivelse av operasjonsdesignet. Verktøyet på det taktiske nivået skiller seg fra det operasjonelle verktøyet ved at sjefens fortløpige intensjon er forklart og fremholdt som et vesentlig produkt av prosessens trinn 2, mens GOP ikke behandler dette på annen måte enn at dette er en del av sjefens planleggingsgrunnlag til staben. Ved en sammenligning av kapittel 5 i Forsvarets doktrine for landoperasjoner (FDLO) og FR 3-1 som ble gitt ut samme år, ser vi at FR 3-1 har hentet innholdet i operasjonsanalysen og hovedpunktene i operasjonsdesignet fra doktrinen⁴¹ mer enn man har hentet stoffet fra GOP.

Trinn 2 fortsetter likt på de to nivåene med etablering av sjefens kritiske informasjonsbehov (CCIR) og vurdering av tilgjengelige styrker. Malen for oppdragsanalysebriefen på de to nivåene har ulik redigering, men briefen har tilnærmet likt innhold. Briefen på operasjonelt nivå inneholder spesifikke punkter som omhandler forhold som krever tyngre vurderinger på dette nivået, enn det vil på det taktiske nivå. For eksempel vil tilgjengelige styrker være et forhold som på det operasjonelle nivå vil ha større fokus i dette trinnet, enn det har på nivået under. De taktiske avdelingene har normalt en fast organisasjon og sjefen vet hvilke ressurser han kan spille på. Dette er sjeldent tilfelle på nivå over, der styrkegenerering har en større plass i forberedelsene forut for en operasjon.

⁴⁰ Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), s 43.

⁴¹ Forsvarsstaben, *Forsvarets doktrine for landoperasjoner*, (2004) Kapittel 5, Planlegging av operasjoner, s 88 – 103.

Sjefens planleggingsgrunnlag er i begge reglementene produktet av trinn 2. Sjefen på det operasjonelle nivået forholder seg til en svært omfattende mal, mens FR 3-1 gir den taktiske sjefen mer frihet til å vurdere hva innholdet i grunnlaget skal være.

Det kan se ut som om planverktøyene på de to krigføringsnivåene er relativt like. FR 3-1 er mer beskrivende og detaljert i formen reglementet er skrevet på, men innholdet synes å være likt i de fleste punktene som prosessen omhandler.

4.2.6 Trinn 3 av prosessen

Trinn 3 av prosessen på det taktiske nivå er utvikling av handlemåte og konsept og skal fastslå hvordan man skal gjennomføre operasjonen. Dette trinnet består av disse hovedpunktene:

- Gjennomgåelse av sjefens planleggingsgrunnlag
- Analyse av faktorenes innvirkning
- Analyse av kampkraft (Correlation of Combat Power)
- Sammenligning av styrker og svakheter
- Utvikle tentative handlemåter (Development of COAs)
- Kontroll av handlemåter (Initial COA Viability Test)
- Videreutvikling av handlemåter (COA Refinement)
- Vurdering av handlemåter (Analysis of COAs)
- Sammenligne handlemåter (Compare COAs)
- Godkjenning av operasjonskonsept
- Backbrief nr 2

Parallelt med hovedprosessen vil IPB fortsette. Targeting eller metodisk målbekjempelse vil på dette trinnet bidra og støtte utviklingen av avdelingens CONOPS. Targeting har til hensikt å oppnå en bestemt ønsket effekt mot et prioritert og utvalgt mål ved å sette inn eller bruke det best egnede virkemidlet. Hovedprosessen fortsetter ved at plangruppa tar tak i sjefens planleggingsgrunnlag, går grundig gjennom de retningslinjene som er gitt og merker seg sjefens føringer for utvikling av handlemåter. For å komme videre er man avhengig av å få presentert et estimat av motstanderens målsettinger, slutttilstand og motstanderens handlemåter. Dette estimatet er nødvendig å ha klart for seg som grunnlag for utvikling av mulige egne handlemåter. Vurderingen av motstanderen er gjort av G-2 i sin IPB trinn 4⁴².

⁴² Resultatet av IPB-prosessen trinn 4 vil i dette tilfelle ha blitt lagt fram av G-2 som grunnlag for vurdering av egne mulige handlemåter. IPB trinn 4, Utvikle motstanderens handlemåter, inneholder normalt en vurdering av hvilke mulige handlemåter motstanderen vil ha. Det inkluderer en beskrivelse av motstanderens mest sannsynlige handlemåten og den farligste handlemåten.

En videreføring av oppdragsanalysen fra trinn 2, for ytterligere å analysere faktorenes innvirkning på utvikling av handlemåter, gjennomføres på dette tidspunktet. Gjennom den analysen som er gjort i trinn 2, av hvilke oppgaver som er gitt til avdelingen og hvilke vesentlige forhold eller faktorer som påvirker oppdragsløsningen, vil plangruppa bygge sin videre vurdering på de slutningene som er trukket. Vurderingen av faktorene i denne fasen vil sannsynligvis kreve en mer detaljert vurdering og konkrete slutninger av de mest vesentlige faktorene som tid og rom, egne styrker og fiendens styrker i operasjonsområde. Samtidig vil det være nødvendig å anslå hvordan feltfunksjonene og CIMIC kan bidra til å løse de oppgavene avdelingen har fått. Denne vurderingen av feltfunksjonene og CIMIC må inkludere hvilke ressurser som er nødvendig og hvilke tiltak som må iverksettes for støtte eller løse oppdraget. I tillegg må man fastslå hvilke ressurser som er tilgjengelige og hvordan de skal utnyttes. Konklusjonene av denne vurderingen vil gi sjefen alternativer for hvordan han kan benytte avdelingens kapasiteter på forskjellige måter og dermed lette den fremtidige oppstillingen av ulike handlemåter.

Gjennom en analyse av kampkraft kan sjefen få en relativt god forståelse av styrkeforholdet i operasjonsområdet. Dette gjøres ved at plangruppa tar utgangspunkt i egen organisasjon og sammenligner styrker og svakheter med motstanderen. Ved å utføre disse beregningene og vurderingene kan det gi svar på hvor det kan være mulig å utnytte det at man er sterkere på noen områder og at man må beskytte egne svakheter. Disse svarene vil ofte være styrende på hvilke handlemåter som er mulig å anvende for å gjennomføre den etterfølgende operasjon.

Utvikling av handlemåter er en møysommelig prosess hvor samspillet mellom plangruppa og spesialister fra de ulike fagfunksjonene i staben er viktig. Plangruppa tar tak i sjefens føringer og slutningene fra stabsanalysen i trinn 2 for å etablere skisser av mulige handlemåter som senere kan utvikles til komplette handlemåter. Normalt vil sjefen ta utgangspunkt i motstanderens mest sannsynlige handlemåte når egne handlemåter konstrueres. På et tidlig stadium vil handlemåtene være generiske⁴³ og kun i grovt beskrive prinsipielt forskjellig bruk av avdelingens kapabiliteter.

Når mulige handlemåter er skissert og metoden for hvordan oppdraget er beskrevet kan staben gjennomføre det som FR 3-1 kaller kontroll av handlemåtene. Dette er det GOP kaller Initial COA Viability Test⁴⁴. Kontrollen går ut på å sjekke om handlemåtene er egnet (suitability),

⁴³ Med generisk menes at det ikke spesifiseres hvilke underavdelinger som skal gjøre hva i den kommende operasjonen, men man kan gjerne spesifisere hvilke type avdeling som er nødvendig for å gjennomføre de ulike aksjonene.

⁴⁴ *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 June 2005, Chapter 4 – The Operational Planning Process, s 4-23.

gjennomførbare (feasibility), akseptable (acceptability), forskjellige (exclusivity) og komplette (completeness). Handlemåtene må tilfredsstille alle disse kontrollspørsmålene for å kunne bli tatt med videre i vurderingen.

Handlemåtene som består testen videreutvikles og kombineres med oppgavene som er utledet i oppdragsanalysen. Hver handlemåte detaljeres og beskrives gjerne med en faseinndeling og oppdragsorganisering av underavdelingene. Fasene hensiktsformuleres slik at de bidrar til operasjonens overordnede intensjon og sikrer at de ulike fasene imøtegår de høyest prioriterte oppgavene og oppdragene som skal løses.

Videre vurdering av de forskjellige handlemåtene kan gjøres på mange måter. Avhengig av tilgjengelig tid kan sjefen velge metode fra å foreta en vurdering av fordeler og ulemper ved handlemåtene når det er dårlig med tid, til et krigsspill hvor hver handlemåte belyses hvis tiden tillater dette. På dette stadiet i prosessen er det mest hensiktsmessig å gjennomføre et hurtig krigsspill for så å spille den valgte handlemåten i et mer omfattende krigsspill senere når konseptet for operasjonen er utviklet grundigere. Etter at hver handlemåte er vurdert, sammenlignes de og vurderes opp mot kriterier som sjefen normalt har fastsatt i sitt planleggingsgrunnlag. Resultatet av denne sammenligningen gir sjefen det beslutningsgrunnlaget han trenger for å foreta et valg av hvilken handlemåte som skal utvikles videre til et konsept for hvordan operasjonen skal gjennomføres. Valget av handlemåte foretas etter at sjefen har fått presentert alternativene i en beslutningsbrief (Decision Brief). For å gi underavdelingen nok tid til sin planlegging vil den taktiske sjefen når handlemåte er valgt, formulere og utgi varslingsordre nr 3.

Basert på sjefens valg av handlemåte, samt eventuelle føringer, videreutvikler staben handlemåten til et konseptet for gjennomføring av operasjonen. Dette er en mer spesifikk, konkret og helhetlig beskrivelse for hvordan operasjonene skal føres i operasjonsområdet og alle funksjons- og fagområdene på det taktiske nivå bidrar inn i arbeidet med utviklingen av konseptet. Trinn 3 i plan- og beslutningsprosessen avsluttes med sjefens godkjenning av operasjonskonseptet og hans backbrief til overordnet sjef for å gjøre den valgte løsning kjent på et høyere nivå.

4.2.7 Sammenligning av prosessens trinn 3 på operasjonelt og taktisk nivå

Trinn 3 i prosessen er den mest omfattende fasen av planleggingen og starter nøyaktig likt på begge nivå. En grundig gjennomgang av sjefens planleggingsgrunnlag som var produktet av trinn 2, gjennomføres av OPG og plangruppa. Begge reglementene legger spesielt vekt på at de må fokusere på hva planleggingsgrunnlaget sier om avgjørende oppgaver, slutninger fra

faktorene som er analysert, operasjonsdesignet og føringer vedrørende motstanderens handlemåter⁴⁵, utviklingen av egne handlemåter og aksepten for å ta risiko i operasjonene. Faktorenes innvirkning på handlemåten analyseres i utgangpunktet på samme måte på begge nivåer og det er de samme faktorene som behandles. Men analysen er forskjellig i forhold til hvilke områder og funksjoner faktorene vurderes. På operasjonelt nivå er det de operasjonelle funksjonsområdene som er gjenstand for vurdering i faktorene. Disse områdene er:

- Intelligence
- Operations
- Logistics
- Movement
- Communication and Information System (CIS)
- Finans and Contracting (FINCON)
- Civil-Military Co-operation (CIMIC)

På taktisk nivå tar man utgangspunkt i feltfunksjonene og CIMIC og vurderer hvorvidt disse funksjonene kan bidra til å løse de avgjørende oppgavene som avdelingen har fått. Man ser at på taktisk nivå er det mer fokus på de praktiske effektene som bidrar til å løse oppgavene, mens på nivå over er man mer innrettet mot en overordnet tilrettelegging av operasjonelle kapasiteter for å støtte nivået under i gjennomføringen av operasjonene.

Når dette er gjennomført skiller de to reglementene lag. GOP beskriver en prosess som behandler hvilke kapabiliteter som er nødvendige for å gjennomføre operasjonen og hvilke alternative kapabiliteter som kan benyttes og hvordan de skal anvendes i operasjonsområdet. Resultatet av denne vurderingen letter den operasjonelle sjefs arbeid med å produsere mulige handlemåter. FR 3-1 derimot beskriver en analyse av hvilken kampkraft som vil befinne seg i operasjonsområdet under operasjonens gang og dermed kunne sammenligne styrker og svakheter ved de involverte partene. Ut fra dette kan man identifisere muligheter for å utnytte svakheter hos motparten og treffe tiltak for å beskytte sine egne svakheter. Resultatet benyttes til å sette opp mulige handlemåter på samme måte som på det operasjonelle nivået. To ulike metoder med forskjellig utgangspunkt som er tilpasset til det nivået de benyttes på.

Plangruppenes utvikling av handlemåter bidrar til å samle prosessen på samme sporet igjen. Utviklingen beskrives på samme måte i reglementene og en handlemåte forklares med hvordan en sjef leder sin avdeling gjennom avgjørende punkter for å påvirke motstanderens tyngdepunkt, samtidig som han beskytter sitt eget. Mulige handlemåter konstrueres gjennom

⁴⁵ På dette tidspunktet i prosessen er IPB trinn 4 ferdig med første utkast av motstanderens handlemåter.

en brainstorming hvor plangruppene støttes av representanter fra alle funksjonsområdene i staben. Kravene som stilles til en handlemåtene er at de må være generiske, skissere utnyttelsen av de kapabiliteter som er tilgjengelige og være prinsipielt forskjellige. På begge nivåer kontrolleres handlemåtene i en såkalt Initial COA Visibility Test. Handlemåtene som består testen videreutvikles etter de samme kriterier og retningslinjer og gjøres klare for en vurdering i et krigsspill. Reglementene beskriver krigsspillet etter de samme prinsippene, selv om FR 3-1 er mer detaljert og har satt av et helt kapittel som redegjør for hvilke metoder man kan benytte seg av og retningslinjer for gjennomføring og etterarbeid. I tillegg skiller FR 3-1 mellom et hurtig og et forberedt krigsspill. Det hurtige krigsspillet gjennomføres til støtte for valg av handlemåte, mens man gjennomfører et forberedt spill for å videreutvikle den valgte handlemåten til et operasjonskonsept. Sammenligning av handlemåter skjer ved først å sammenligne egen og motstanderens, for deretter å sette handlemåtene opp mot de kriterier som sjefen har valgt og til slutt sammenligne egne handlemåter opp mot hverandre i forhold til deres styrker og svakheter. Metoden for sammenligning er identisk på begge nivåer.

Valg av handlemåte skjer ved at plangruppene presenterer handlemåtene for sjefen i en decision brief og gir en anbefaling om hvilken handlemåte som på best måte løser de oppgavene/oppdragen som avdelingen har fått. Sjefen velger eller modifiserer en av de alternative handlemåtene og videreutvikler den til et operasjonskonsept som skal gjennomføres.

Utvikling av handlemåten til et konsept er beskrevet forskjellig i de to reglementene. FR 3-1 er konkret og detaljert i sine retningslinjer for å angi hva et konsept bør inneholde. Reglementet lister opp 13 punkter som alle er konkrete forhold som går direkte på hensikt og fasing av operasjonen, samt bruken av tilgjengelig ressurser. GOP er mer overordnet og gir CONOPS i form av en 5 punkts ordre. Dette formatet gir mottakerne en oppsummering av hva som er vurdert og hvilke resultater trinn 3 i prosessen har gitt. Selve operasjonskonseptet blir dermed gitt i punkt 3, Execution⁴⁶.

Når konseptet er utviklet informerer begge nivåer høyere sjef om hvordan oppgavene er tenkt utført. På operasjonelt nivå er det normalt at konseptet må godkjennes og konseptet følges av et Statement of Requirements (SOR) som angir hvilke styrker og ressurser som er nødvendig for at konseptet er mulig å gjennomføre. Grunnen til dette er at styrkegenereringsprosessen på operasjonelt og strategisk nivå ikke er avsluttet på dette tidspunktet og at man ikke har fått slått fast hvilke ressurser som er tilgjengelig for operasjonen. Dermed henger konseptet og

⁴⁶ Guidelines for Operational Planning, Final Revision 1 June 2005, Chapter 7 – Formats, Annex E Format for CONOPS, s 7-E.

SOR sammen og man er avhengige av at kravene i SOR blir innfridd før konseptet blir godkjent. Den taktiske sjefen har normalt sin organisasjon og sin styrke å forholde seg til og har dermed ikke behov for å få godkjent sitt konsept av høyere sjef, da han vet at konseptet kan la seg gjennomføre med de ressursene han rår over.

Trinn 3 i prosessen er temmelig lik på de to nivåene selv om FR 3-1 er mer konkret og presis i sin beskrivelse på noen punkter. Hovedpunktene er de samme og det er svært liten forskjell på hvordan vurderingen og analysen gjennomføres. Det kan virke som om det er gjort med hensikt for å skape gjenkjennbarhet mellom nivåene for hvilke prosesser og begreper som brukes. Videre kan det se ut som om det ikke er vurdert hvilke ulike ressurser for planlegging som eksisterer på de to nivåene når FR 3-1 er skrevet med tanke på at prosessen og dens innhold er såpass lik.

4.2.8 Trinn 4 av prosessen

Trinn 4 av prosessen på det taktiske nivå er utvikling av planen og hensikten er å videreutvikle og ferdigstille planen med vedlegg. Dette trinnet består av disse hovedpunktene:

- Videreutvikling av planen
- Forberedt krigspill
- Ferdigstille planen
- Sjefens gjennomgang og godkjenning
- Overlevere og utgi planen
- Gjennomgang av planen (Rehearsal)

Planen utvikles med basis i det godkjente operasjonskonseptet. Oppgavene til underavdelingene fastlegges, fellesbestemmelser klargjøres og retningslinjer for kommando og kontroll utvikles i detalj. En matrise for synkronisering av de ulike faser og aksjoner i operasjonen utvikles og det forberedte krigsspillet gjennomføres for å sikre at alle aksjoner og hendelser i operasjonen synkroniseres i forhold til hverandre. Krigsspillet gjennomføres med representanter fra alle celler i staben og alle fagstaber tilstede for å få en best mulig testing av planen hvor utførelsen av egen plan spilles opp mot motstanderens handlemåte. Resultatet av krigsspillet bidrar til at alle involverte, både staben og alle fagfunksjoner kan juster sine bidrag til planen. Sjefen med støtte av plangruppa, kontrollerer og godkjenner deretter planen med vedlegg. Trinnet avsluttes med at plangruppa overleverer planen til operasjonssenteret eller G-3 som står for utførelsen av planen når den tid kommer. Operasjonssenteret distribuerer planen til nødvendige mottakere og fastsetter rammevilkårene for den senere gjennomgang av planen med underordnede sjefer og staben.

4.2.9 Sammenligning av prosessens trinn 4 på operasjonelt og taktisk nivå

Utvikling av planen i de to reglementer har en helt ulik tilnærming til arbeidsmåter og produkt. Den operasjonelle sjefen fokuserer på styrkegenerering og tilpasse planen til de styrkene han vil få til disposisjon, mens den taktiske sjefen har oversikt over tilgjengelige styrker, raffinere planen og gjennomfører et forberedt krigsspill for å sikre seg at alle aksjoner i egen plan blir synkronisert og testet opp mot motstanderens handlemåte. Detaljer som blir fokusert på er blant annet å justere synkroniseringsmatrisen, oppgavene med hensikt til underavdelinger, prioriteter for målbekjempelse, taktisk støtte og logistikk. Behov for å justere kontrolltiltak, samt behov for å igangsette alternativ planlegging vil også komme som et resultat av krigsspillet. GOP beskriver intet krigsspill i denne fasen, men ut over styrkegenerering fokuseres det på Manpower Planning, Sustainment Planning, Force Protection Planning og Deployment Planning. Dette er overordnede planleggingsprosedyrer som tar sikte på å tilrettelegge for avdelinger på lavere krigføringsnivåer slik at rammevilkårene for disse avdelingene er best mulig når de skal settes inn i operasjonsområde og gjennomføre den operasjonelle sjefens kampanjeplan og nå de målsettinger han har med operasjonen.

4.2.10 Trinn 5 av prosessen

Trinn 5 av plan- og beslutningsprosessen på det taktiske nivå, gjennomgang og kontroll av planen, gjennomføres for å oppdatere planen med alle vedlegg for å tilpasse den til den utvikling som har skjedd i operasjonsområdet siden planen ble ferdigstilt. Situasjonen endres normalt i et operasjonsområde over tid og planen må justeres og oppdateres slik at den gjenspeiler de endringene som skjer. Dette betyr at situasjonen må monitoreres kontinuerlig og plangruppa må være forbered på å presentere justerte beslutningsbriefer basert på justerte operasjonskonsept og eventuelt gi ut en FRAGO⁴⁷ når behovet for endring av planen er tilstede. I tilfeller hvor endringen i situasjonen er store, må plangruppa vurdere om planen fortsatt er gyldig og eventuelt gjennomføre alternativ planlegging for at målsettingene og slutttilstand skal være oppnåelige.

4.2.11 Sammenligning av prosessens trinn 5 på operasjonelt og taktisk nivå

Begge reglementene tar høyde for at i tiden fra planen er ferdig utviklet til den skal gjennomføres, vil det oppstå endringer som vil kunne påvirke planen. Disse endringene kan

⁴⁷ FRAGO eller Fragmentation Order er en ordre som regulerer endringer i gjeldende operasjonsplan.

for eksempel være at høyere sjef gir nye oppgaver eller direktiver, forutsetningene for operasjonen kan bli endret eller det kan oppstå uforutsette endringer i situasjonen som utløser et behov for å justere gjeldende plan. Måten dette blir tatt hånd om er lik på begge nivåer og justering av planen foregår kontinuerlig i tråd med monitorering og oppdatering av situasjonen. Det bemerkes spesielt at endring av planen må vurderes nøye opp mot hvor nødvendig den er og hvilke konsekvenser en endring gir. Er endringene så store at planen ikke lenger er gyldig i forhold til situasjonen, må alternativ planlegging igangsettes.

4.3 Sammenfatning av likheter og ulikheter av GOP og FR 3-1

Ut fra sammenligningen av de to reglementene ser det ut som om GOP og FR 3-1 er like på mange områder. FR 3-1 bygger i stor grad på GOP og det ser ut som om store deler av det norske verktøyet er kopiert fra GOP og satt sammen i en norsk språkdrakt. Men bildet er nok mer nyansert enn som så, fordi detaljgraden i de vurderingene og analysene som FR 3-1 beskriver, er betydelig større enn det GOP er. Det kan synes som om forfatterne av FR 3-1 har gjort en betydelig jobb for å tilpasse planverktøyet til norsk kontekst og til det taktiske nivået og avdelingsstørrelser som FR 3-1 primært er beregnet for.

Begge reglementene er bygd opp på en slik måte at brukerne ved å holde seg til verktøyet, blir ledet kronologisk gjennom prosessen trinn for trinn. FR 3-1 er mer forklarende og beskrivende i de punktene som omhandler å få inkludert de delprosessene som foregår parallelt med hovedprosessen. IPB er spesielt vektlagt og reglementet integrerer resultater og produkter fra IPB på en måte som ikke levner noe tvil om hvordan dette skal utføres i praksis. Metodisk målbekjempning og krigsspill blir også tilsvarende behandlet. Etter å ha studert reglementene kan man være fristet til å fastslå at prosessen på taktisk nivå er mer omfattende enn den er på operasjonelt nivå, hvis man tar beskrivelsene av trinnene og delprosessene bokstavelig. I praksis er det kanskje ikke slik, men GOP er formulert i en mer overordnet språkdrakt og gir ikke så detaljerte retningslinjer og beskrivelser av de ulike hovedpunktene i prosessen. Sjefen på operasjonelt nivå er ikke rettleidet like sterkt fra reglementet sin side som sjefen på det taktiske nivå. GOP tar hensyn til at verktøyet er ment å benyttes på et høyere krigføringsnivå der styrkegenereringsprosessen blir viet en betydelig større plass i de innledende trinnene enn tilfelle er på taktisk nivå. Dette viser at reglementene tar høyde for at trinnene i planprosessen på operasjonelt nivå gjennomføres på et tidligere tidspunkt enn prosessen på taktisk nivå. Dette er innlysende, men ikke mindre viktig for å forstå den totale gangen i planprosessene fra det strategiske nivå og nedover i krigføringsnivåene. FR 3-1 er i så måte godt tilpasset til den praktiske gjennomføringen av den totale planprosessen.

5 FR 3-1 som planverktøy

5.1 Generelt

Hærledelsen bestemte i 2004 at FR 3-1 skulle gjøres gjeldende som planleggings- og beslutningsverktøy på taktisk nivå uten å presisere hvilke avdelinger som kom til å bli berørt av dette. I løpet av oppgaven har jeg prøvd å gjøre rede for omfanget av det taktiske nivået i Norge og definere hva vi i Norge bør forstå med dette krigføringsnivået. Det er for enkelt å sette likhetstegn mellom brigade og divisjon og det taktiske nivå, fordi det etter min mening ikke er hensiktsmessig å definere avdelinger inn på de ulike nivåene etter størrelsen på avdelingene. En slik inndeling blir for snever fordi det er effekten av de operasjonene eller aksjonene som gjennomføres som bør være hovedårsaken til at en avdeling skal få betegnelsen som taktisk avdeling. Et annet kjennetegn vil være om den organisatorisk er direkte lagt under et fellesoperativt hovedkvarter. Videre har utviklingen gått i retning av at krigføringsnivåene flyter sammen og at det er vanskelig å sette klare grenser mellom de ulike krigføringsnivåene. Det synes som om det er spesielt vanskelig å skille mellom avdelinger på det taktiske og det stridstekniske nivået. På den andre side er det kanskje ikke spesielt vesentlig å skille de to laveste nivåene, da begge har som hovedoppgave å gjennomføre operasjonene i praksis. Det vil si at disse to nivåer står for selve utøvelsen av aksjonene og den fysiske kampen for å nå de målene som de er blitt tildelt. Det vil også være uhenktsmessig å skille de to nivåene etter hvilke kapasiteter eller innsatselementer som sjefen for avdelingen rår over. I dag kan man gjerne finne kapasiteter som for noen år siden bare det strategiske nivået var i besittelse av, i avdelinger på det taktiske nivå. Organiseringen av stridsfeltet og styrkene som utfører den fysiske kampen for å nå sine målsettinger og oppdrag, er ikke lenger like strukturert og ordnet som for et par tiår tilbake. Avdelingens organisatoriske kapasiteter er blandet med høyere nivåers kapasiteter i et operasjonsområde. I dette område er det ikke lenger sannsynlig at man forholder seg til en klar front eller grenser mellom avdelinger og i tillegg kan man aldri være sikker på hvem som er motstander eller venn. I dette miljøet hvor situasjonen kan endres fra time til time, skal avdelinger operere under stadig endrede forutsetninger og alltid forholde seg til de målsettinger som er satt for operasjonen. Intensjonen for operasjonen bør ligge fast, men planen som er distribuert til underavdelinger er sannsynligvis ikke gjeldende over lang tid, på grunn av endringene i rammebetingelsene som planen bygger på. For plangruppene i de ulike avdelingene byr dette på utfordringer da operasjonssentrene må monitorere situasjonen kontinuerlig og oppdatere

plangruppene slik at forutsetningene som den gjeldende planen bygger på, er mest mulig lik den reelle situasjonen i operasjonsområde. Klarer ikke hovedkvarterene dette, vil underavdelingene etter en hvis tid operere etter en plan som ikke lenger er gyldig. Denne beskrivelsen av situasjonen i operasjonsområde påvirker alle krigføringsnivåene, men vil med stor sikkerhet gjøre størst utslag i de krigføringsnivåene som er satt til å utføre operasjonene i praksis. Hva dette betyr for planverktøyet som benyttes i de ulike nivåers hovedkvarter kan man ikke uten videre fastslå, men det er nærliggende å hevde at et verktøy som benyttes på et krigføringsnivå ikke uten videre kan benyttes på et annet.

For å gjøre rede for hvordan Norge opererer med sine militære styrker og hvordan de er organisert i større forband er det mest hensiktsmessig å ta eksempler fra Afghanistan og fra den fredsmessige virksomhet som er gjeldene for hærstyrkene i Nord-Norge. I Afghanistan er det ISAF HQ som er det operasjonelle hovedkvarteret som planlegger og leder gjennomføringen av operasjonene. På nivået under er det regionale hovedkvarter som representerer det utførende nivået i organisasjonen. Regional Command North (RC-North) er det taktiske nivået i den regionen Norge har hoveddelen av sine styrker. Dette er et taktisk hovedkvarter som har ansvaret for operasjonene i den nordligste regionen i Afghanistan. De norske avdelingene i denne regionen er Provincial Reconstruction Team (PRT) i Meymaneh og Quick Reaction Force (QRF) i Mazar-E-Sharif. Ut fra en streng fortolkning av skillet mellom nivåene, blir disse å betrakte som stridstekniske avdelinger. Denne fortolkningen tar da utgangspunkt i at dette er avdelinger på bataljonsnivå eller lavere, og at de organisatorisk er lagt inn under det regionale hovedkvarteret RC-North i Mazar-E-Sharif. Plan- og beslutningsverktøyene som brukes i Afghanistan på operasjonelt nivå er offisielt GOP, mens bruken av dette verktøyet på taktisk nivå er noe mer varierende. I RC-North forholder man seg til GOP, fordi dette er en kjent metode for alle stabsmedarbeiderne i den multinasjonale staben. Selv om RC-North er et taktisk hovedkvarter og GOP er beregnet for det operasjonelle nivå, benytter man dette planverktøyet fordi NATO ikke har et standardisert verktøy for det taktiske nivå. GOP hevder derimot at den kan benyttes på alle nivå i NATO kommandostruktur og i egnede elementer av NATO styrkestruktur⁴⁸. I nasjonale taktiske hovedkvarter er det vanligvis egne nasjonale planverktøyer som benyttes, mens i multinasjonale har man egentlig ikke andre reelle muligheter enn å benytte GOP. Norske avdelinger på nivået under RC-North benytter FR 3-1 som grunnlag for planlegging av sine operasjoner.

⁴⁸ *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 June 2005, Chapter 1 – Introduction, s 1.

Hjemme i Norge er det GOP som benyttes i Felles Operativt Hovedkvarter. MTLK og Brigade Nord benytter FR 3-1 som sine verktøy. Bataljonssjefene i Norge tar også utgangspunkt i FR 3-1 når de gjennomfører planprosesser i forbindelse med øvelser og treninger forut for deployering til internasjonale operasjoner. Dette viser at FR 3-1 er blitt implementert i Hæren i et omfang som kanskje ikke var tiltenkt når den ble utgitt i 2004. De stridstekniske avdelingene benytter planverktøyet uten at Hæren til nå har gitt noen signaler på hvordan reglementet skal tilpasses for å være hensiktsmessig i bruk for et lavere taktisk eller stridsteknisk nivå.

5.2 FR 3-1 og hensiktsmessighet

For å kunne besvare oppgavens hovedproblemstilling om FR 3-1 er hensiktsmessig og godt nok tilpasset det taktiske nivå, vil jeg i det etterfølgende sette den taktiske sjef sine behov for et planverktøy opp mot FR 3-1 slik den beskriver prosessen. Jeg har tidligere kommet frem til at behovene varierer ut fra flere forhold som karakteriserer den taktiske avdelingen. Forholdene det her er snakk om er:

- hvilke ressurser sjefen har for planlegging
- tilgjengelig tid før operasjonen skal igangsettes
- hvilke type operasjoner som skal føres
- hvilke kapasiteter og innsatselementer det skal planlegges med.

Disse forholdene må den taktiske sjefen for en spesiell avdeling leve med da de egentlig ikke kan påvirkes. I forbindelse med en operasjon som skal igangsettes er rammevilkårene avklart og sjefen må forholde seg til disse som fakta om egen avdeling. Spørsmålet om FR 3-1 er hensiktsmessig å benytte kan besvares ved å vurdere disse forholdene.

5.2.1 Ressurser for planlegging

Som vist i forrige kapittel beskriver FR 3-1 en meget omfattende prosess for å komme frem til en plan for løsning av oppdraget. Prosessen betinger at man har tilgjengelige ressurser for planlegging i form av kompetente planleggere som har kunnskaper, ferdigheter og erfaring om både prosessen og de militærfaglige forholdene i avdelingen. Er antallet stabsmedarbeidere i plangruppa og i de ulike funksjonsområdene i staben for lite for å foreta de analyser og vurderinger som reglementet krever, er det innlysende at FR 3-1 ikke er hensiktsmessig å benytte i avdelingen. Man kan derfor konkludere med at en avdeling med en G-stab eller tilsvarende er nødvendig for å bruke FR 3-1 slik den er utformet i dag. En avdeling med en S-stab har sannsynligvis for lite personellressurser til å benytte planverktøyet

tilfredsstillende og fullt ut. Grunnen til dette er i første rekke antall medarbeidere, men erfarings- og kompetansenivået i en S-stab har også betydning. Stabsmedarbeiderne i en G-stab har normalt et høyere utdanningsnivå, lengre erfaring og innehar et høyere gradssjikt enn det som er vanlig i en S-stab.

5.2.2 Tilgjengelig tid

Det andre forholdet som har innvirkning på om FR 3-1 er hensiktsmessig å bruke er hvorvidt det er tilstrekkelig tid tilgjengelig for planlegging før operasjonene skal iverksettes. Tilgjengelig tid henger nøye sammen med de ressursene sjefen har for planlegging. Disse ressursene vil for en enkelt taktisk avdeling være relativt konstante slik at variabelen i så måte er tiden. Prosessen beskrevet i reglementet er tidskrevende, men en brigadestab vil normalt kunne gjennomføre denne innenfor den tidsperioden som er nødvendig. Dette ut fra en forutsetning om at den operasjonelle sjefen gjennomfører sin planlegging i henhold til GOP. De underliggende taktiske sjefer vil da få en varslingsordre så snart den operasjonelle sjefen har skaffet seg en tilstrekkelig forståelse av situasjonen og tid tilgjengelig for planleggingen. På dette tidspunktet i den totale prosessen er det fellesoperative hovedkvarteret tidlig i trinn 2 og de taktiske sjefen kan starte forberedelser for planlegging på sitt nivå uten at man selvsagt kan gå inn i detaljer omkring den forestående operasjonen. Det taktiske nivået vil normalt også ha personellressurser nok til å ha liaisons i det neste nivåets hovedkvarter for å være i inngrep med planleggingen og for å rapportere om forhold som har innvirkning på egen planleggingsprosess. På nivået under brigade vil tidspresset i de fleste tilfeller bli større. Detaljene i utviklingen av kampanjeplanen berører ikke et tilstrekkelig lavt nivå for at brigadens underordnede sjefer er i stand til å handle på informasjon om en kampanjeplan som på dette tidspunktet ikke er ferdigstilt. Først når brigadesjefen har sluttført sitt trinn 2 og formulert varslingsordre nr 2, vil de underordnede sjefer få tilstrekkelig opplysninger i en detaljgrad som gjør det mulig å anta hva avdelingenes alternative oppgaver vil bli. Selv om alle sjefer ønsker at planleggingen skal foregå parallelt på alle nivå, er det praksis vanskeligere jo lengre ned i krigføringsnivåene man befinner seg. De lavere nivåene er avhengige av konkrete praktisk detaljer omkring oppgavene som skal utføres samt en presisering om tid og sted for utførelsen for at det skal gi mening å sette i gang planlegging. Før disse detaljene er klare vil det i hovedsak kun være aktuelt å foreta en vurdering av den overordnede situasjonen og gjøre nødvendige generelle forberedelser. På grunnlag av dette kan man ut fra tilgjengelig tid fastslå at FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk i brigaden, men for

nivået under er man i de fleste situasjoner avhengig av tillempninger og tilpasninger for å ta reglementet i bruk.

5.2.3 Type operasjon

Type operasjon som skal føres vil ha betydning for å bedømme reglementets hensiktmessighet i bruk. Det vil være stor forskjell om en avdeling er involvert i for eksempel konvensjonell høyintensitet krigføring eller fredsbevarende operasjoner i internasjonal tjeneste. Forholdende omkring disse to typer av operasjoner er såpass ulike at det er vanskeligere å finne likhetstrekk enn det vil være fastslå forskjeller. For planleggingens del er tiden før operasjonene skal igangsettes en viktig forskjell. I en fredsbevarende operasjon kan det i et tilfelle gå måneder fra oppdraget blir gitt til det skal effektueres og motsatt i en fullkrigssituasjon hvor en taktisk avdeling kanskje har til disposisjon kun noen få timer for planlegging og iverksetting av oppdraget. Generelt sett vil utførelsen i fredsbevarende operasjoner gi plangruppene mer tilgjengelig tid enn i en fullkrigsoperasjon. Dette betyr at uansett type operasjon vil FR 3-1 være hensiktsmessig å bruke for brigadenivå og høyere på grunn av sin store evne for planlegging, mens det på nivået under vil være svært vanskelig å følge prosedyren i FR 3-1 hvis det skal planlegges for en konvensjonell høyintensitet operasjon.

5.2.4 Kapasiteter

Det fjerde forholdet som påvirker om FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk er kompleksiteten i operasjonen. Spørsmålet om hvorvidt planverktøyet er hensiktsmessig i bruk, vil bli påvirket av hvilke kapasiteter sjefen rår over og som han skal planlegge med. Kapasitetene kombinert med hvilken operasjon som skal føres vil ha betydning for hvilke krav som gjelder for planverktøyet. I fredsbevarende operasjoner vil sannsynligvis den taktiske sjefen få tildelt kapasiteter som han normalt ikke vil ha i en fullkrigssituasjon. Dette kan være kapasiteter som nødvendigvis ikke er militære og som stilles til rådighet for den militære sjefen i operasjonsområdet av sivile instanser og organisasjoner, samt sivile myndigheter i operasjonsområde. Videre er det ikke uvanlig at den militære sjefen i område vil ha koordineringsansvar mot alle aktørene som har interesser eller på annen måte er til stede i operasjonsområde, uten at de nødvendigvis er til støtte for den militære avdelingene. Hensikten med dette er å oppnå at så mange aktører og krefter som mulig bidrar til at operasjonens slutttilstand nås. Rene militære kapasiteter som normalt ikke blir gitt til støtte i tradisjonell krigføring vil også kunne stilles til rådighet oftere i en fredsbevarende operasjon

enn i en konvensjonell krigssituasjon. På grunnlag av kompleksiteten i operasjonene og antallet kapasiteter og innsatselementer som bidrar til å oppnå målsettingene er det ikke ugunstig å ha et planverktøy som er omfattende og som tar høyde for at planprosessen må inneholde mange parallelle vurderinger og analyser, for å komme frem til en hensiktsmessig plan for løsning av oppdraget. En slik konklusjon bidrar ytterligere til å antyde at FR 3-1 er skrevet og tilpasset for avdelinger med stor evne og ressurser for planlegging og kanskje mindre egnet for avdelinger som organisatorisk ikke har de ressursene.

5.3 Et tilpasset planverktøy

Jeg har tidligere konkludert med at GOP og FR 3-1 er svært like på mange områder. Generelt kan man hevde at de fem trinnene i prosessen omhandler i stort de samme vurderingene og analysene. Innholdet i disse vurderingene tar utgangspunkt i samme typer av opplysninger og konklusjonene trekkes ut fra de samme kriteriene. Men ved å studere detaljene i prosessen som beskrives i de to planverktøyene er det lett å se forskjellene. FR 3-1 er betydelig mer detaljert i sin beskrivelse av hovedprosessen samtidig som de parallelle prosessene er integrert på en måte som gir god forståelse for hvilke produkter de skal bidra med for å lette sjefens arbeid frem mot en operasjonsplan. I følge reglementet skal IPB systematisk og kontinuerlig analysere aktørene og omgivelsene i operasjonsområde og gi sjefen økt situasjonsforståelse og dermed bidra til å øke hastigheten av planleggings- og beslutningsprosessen i staben⁴⁹. Videre skal Targeting-prosessen støtte utviklingen av CONOPS ved å foreslå for sjefen de beste virkemidler for å oppnå ønsket effekt mot prioriterte og utvalgte mål⁵⁰. Disse to delprosessene gis betydelig plass i FR 3-1 for å belyse relevante forhold som har stor innvirkning på operasjonene for å oppnå ønsket målsetting og slutttilstand. Generelt er detaljeringsgraden i FR 3-1 en form for tilpasning av planverktøyet til det taktiske nivå. Reglementet har brutt ned punktene i det operasjonelle verktøyet til en form som sannsynligvis gjør det enklere å følge ved å være mer konkret om hvilke forhold som kan være aktuelt å vurdere i de fem trinnene prosessen omfatter. Ulempen ved det å være for konkret og detaljert er at sjefer på de lavere nivåene kan bli låst i hvordan vurderingene skal gjennomføres og at man dermed kan få løsninger på de taktiske utfordringene som er mer stereotype og lettere å forutsi for motstanderen.

⁴⁹ Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), Kapittel 7, Intelligence Preparation of the Battlfield, side 77.

⁵⁰Ibid, Kapittel 8, Metodisk målbekjempning (Targeting), side 109.

For å kunne konkludere om FR 3-1 er godt nok tilpasset det taktiske nivå må kravene til planverktøyet ses opp mot den faktiske beskrivelsen av prosessen. Kraven til planverktøyet har kommet frem i drøftingen av den taktiske sjefens behov og kan listes på følgende måte. Planverktøyet må:

- bidra til å holde plangruppas fokus mot oppdraget og sjefens intensjon
- beskrive prosessen kronologisk
- ta høyde for at det foregår flere parallelle prosesser samtidig
- veilede plangruppa i prosessen
- beskrive hvilke produkter som skal lages for å støtte hovedprosessen videre
- sikre at produktene sys sammen og bidrar til det overordnede fokus
- bidra til å integrere og koordinere feltfunksjonene for å synkronisere kampkraften i tid, rom og hensikt
- systematisere informasjon
- balansere ønskede resultater med tilgjengelige ressurser
- være enkelt å benytte
- være gjenkjennbart
- kunne forenkles for bruk på lavereliggende nivå.

Disse kravene til planverktøyet kan i første omgang betraktes som selvfølgelige, overordnede og generelle, men er i praksis de som må innfris for å kunne gi svar på om verktøyet er tilpasset godt nok til det nivået verktøyet er beregnet for.

5.3.1 Fokus mot oppdrag og sjefens intensjon

I en omfattende planprosess må verktøyet kunne bidra til å holde fokus på tildelte oppgaver og sjefens intensjon. Oppgavene og intensjonen er selve grunnlaget for den videre prosessen og FR 3-1 har videreutviklet GOP sin måte å behandle dette på. Innholdet er det samme, men beskrivelsen av oppdragsanalysen og intensjonsanalysen er grundigere og mer konkret opp mot de forholdene som er rådende og kapasitetene som normalt er tilgjengelig på taktisk nivå. Gjennom prosessen slik den er beskrevet i FR 3-1 blir fokuset stadig rettet mot oppdraget og sjefens intensjon og planverktøyet imøtegår derfor dette kravet i stor grad.

For å forbedre reglementet er det dog et par punkter som kan revideres og kanskje bidra til at reglementet blir bedre tilpasset nivået det er beregnet for. FR 3-1 problematiserer kanskje i for stor grad nødvendigheten av å ha egne målsettinger i sjefens intensjon. Målsettingene skal beskrive hva som må bli utført for at man skal oppnå hensikten med operasjonen og i praksis

er det vanskelig å formulere egne målsettinger på dette nivået som skiller seg klart fra de oppgavene som skal løses.

Forut for og som grunnlag for formuleringen av sjefens intensjon, har det taktiske planverktøyet beskrevet en strukturell analyse som har til hensikt å identifisere styrker og svakheter i motstanderens og egen organisasjon. FR 3-1 hevder at en slik analyse bør være en vurdering av motstanderen som system og ikke bare en vurdering av militære kapasiteter, men inkludere sosiale, politiske, økonomiske, kulturelle og religiøse forhold. Den strukturelle analysen skal danne grunnlaget for utvikling av operasjonsdesign og målutvelgelsesprosessen. En slik analyse gjennomføres både på det strategiske og operasjonelle nivå og vil etter min mening komplisere bilde ytterligere for den taktiske sjefen. Han bør kunne benytte de produktene som er laget på et høyere nivå fordi analysen på det taktiske nivå og lavere, vil normalt bli problematisk med hensyn til å tilpasse analysen til sitt nivå. Videre vil analysen sannsynligvis ikke gi noe vesentlig bidrag til den taktiske sjefens prosess ut over det å komme til et resultat som ligner svært mye på produktet fra det høyere nivået.

5.3.2 Kronologisk prosess

Et planverktøy for bruk på alle nivå bør beskrive prosessen kronologisk slik at plangruppene ikke må bruke energi på å finne ut hvor de er i prosessen. I tillegg til å en kronologisk beskrivelse bør verktøyet gi en oversikt over hvor man befinner seg i den totale planprosessen for å være forberedt på når og hvilke føringer og innspill man kan forvente fra høyere nivå og når og hva sjefer for underliggende nivå forventer å få fra nivået over. FR 3-1 har ikke en samlet oversikt over dette, men sprer noe av den informasjonen over de 5 trinnene i kapittel 5, Planleggings- og beslutningsprosessen. Ved å ha en slik oversikt kan man spare tid når tidspresset er som verst, ved at man er mer forberedt på hva som kommer ovenfra og hva som forventes av leveranser nedover i systemet. I tillegg er det ikke minst viktig å ha en slik oversikt i utdanningssammenheng. Planverktøyet som avdelingene er tiltenkt å bruke, må også til en viss grad være tilpasset til våre utdanningsinstitusjoner selv om dette ikke kan være retningsgivende for hvordan verktøyet blir seende ut. En slik oversikt vil i så henseende være et godt hjelpemiddel for unge og kommende offiserer i deres utdanning mot en karriere som stabsoffiserer på taktisk nivå.

Reglementet er ellers svært nøye på at alle punkter i prosessen er beskrevet grundig og satt opp i en rekkefølge som angir på hvilken plass de ulike punktene skal vurderes eller analyseres. I så måte tilfredsstillende reglementet kravet om at prosessen må beskrives kronologisk.

5.3.3 Parallele prosesser

En planprosess på taktisk nivå eller høyere er omfattende og vil inkludere flere prosesser som går parallelt med hovedprosessen. Et planverktøy må ta høyde for dette og beskrive gangen i prosessen på en måte som inkluderer de parallelle prosessene kronologisk. Jeg har tidligere nevnt IPB og Targeting som eksempler på parallelle prosesser. Disse er etter min mening inkludert bedre på det taktiske nivå enn tilfelle er på nivået over. FR 3-1 er grundig i forhold til IPB og Targeting sine bidrag til hovedprosessen og tilfredsstiller kravet om at vertøyet må inkludere parallelle prosesser i sin beskrivelse. Når det kommer til andre prosesser blir reglementet noe mer utydelig og generell. De ulike fagspesifikke bidragsytene sine innspill til utvikling av handlemåter og konsept, samt utvikling av planen til en komplett operasjonsplan med vedlegg er ikke omtalt spesielt. I tillegg til at IPB og Targeting er beskrevet på en grundig måte er det kun i forbindelse med krigsspillet at reglementet nevner andre fagspesifikke bidrag. Her fremholder reglementet at det er viktig at fagfunksjoner i staben har vært involvert i arbeidet og gjort seg kjent med de handlemåter som er i ferd med å utvikles, for at eventuelle betenkeligheter skal komme frem så tidlig som mulig i krigsspillet. Det må selvsagt vurderes om hvor detaljert man skal være når et planverktøy skal etableres og FR 3-1 er ikke ment å være et reglement som beskriver taktiske forhold omkring hvordan kapasiteter på taktisk nivå skal anvendes, men jeg mener at det innenfor de forskjellige fagfunksjoner burde ha vært gitt noen føringer hvordan spesialistene skal bidra inn i planprosessen. Reglementet beskriver for eksempel hvordan et operasjonskonsept skal angis, men sier ingen ting om hvordan ulike innsatsenelementene og kapasiteter skal benyttes eller hvilke fagrelaterte produkter som skal bidra frem mot en operasjonsplan, annet enn å beskrive feltfunksjonene og CIMIC i generelle vendinger i prosessens trinn 3.

5.3.4 Veilede prosessen

Et reglement som beskriver planleggings- og beslutningsprosessen må veilede plangruppa og bidra til at den lykkes i å produsere en best mulig operasjonsplan ut fra hvilke tilgjengelige ressurser og tid den har for å løse avdelingens tildelte oppdrag. FR 3-1 er nettopp det verktøyet som er nødvendig for å bistå i den prosessen. Innvendinger mot reglementet er at det ikke er tatt hensyn til at ressurser for planlegging er forskjellige fra avdeling til avdeling og at tilgjengelig tid for å gjennomføre prosessen forut før oppdraget skal iversettes, er situasjonsavhengig og kan variere fra måneder til kun få timer. Det kan være problematisk å ivareta disse behovene, men FR 3-1 er svært strukturert i sin form og det skulle være mulig å

produsere et tillempet verktøy basert på at plangruppene har begrenset tid og ressurser for planlegging. Jeg vil komme tilbake til dette forholdet på slutten av dette kapitlet.

Under forutsetning av at sjefen har tilstrekkelige tid og ressurser for planlegging gir FR 3-1 god og tilfredsstillende veiledning for plangruppene. Reglementet gir en god oversikt over hvilke inngangsverdier som er nødvendig for de ulike trinnene i prosessen, hva de forskjellige vurderingene og analysene skal bidra til og hvordan de gjennomføres. Overgangene mellom trinnene er beskrevet grundig og reglementet skaper en god helhetsforståelse for hvordan de parallelle prosessene bidrar mot felles målsettinger og slutttilstand.

5.3.5 Produkter av prosessen

FR 3-1 som planverktøy, illustrerer med hjelp av tekst og figurer hvordan trinnene i prosessen leder plangruppa frem mot den ferdige operasjonsplanen. Reglementet er strukturert i fremstillingen av hvordan prosessen bør drives fremover og beskrivelsene av alle trinnene avsluttes med en oppsummering av hva som er de viktigste produktene. Dette gjør at plangruppene ved å følge FR 3-1 vet hva de skal produsere og hva som er viktig å trekke med seg av produkter fra et trinn til det neste. De parallelle prosessene er behandlet på samme måte og plangruppene er inneforstått med at produktene fra disse blir utarbeidet og levert som innspill til hovedprosessen til riktig tid. FR 3-1 innfrir dermed kravet som er satt til et planverktøy på dette nivået, om å gi føringer på når og hvilke produkter som skal utarbeides for å støtte hovedprosessen mot en komplett operasjonsplan.

5.3.6 Produktenes bidrag til det overordnede fokus

Produktene av den løpende prosessen har begrenset verdi som enkeltprodukter, men satt sammen til et hele gir de mange av svarene på hvordan de ulike kapasitetene bør benyttes og hvordan aksjonene bør synkroniseres i tid og rom for å nå de målsettingene den taktiske sjefen skal oppnå. Plangruppas fokus mot oppdraget og sjefens intensjon må være styrende gjennom hele prosessen og produktene som utarbeides skal bidra til at dette fokuset opprettholdes. I praksis kommer FR 3-1 i hvert enkelt trinn tilbake til tildelt oppdrag og sjefens intensjon ved å benytte de som kontrollkriterier når produktene skal ferdigstilles. Det fører for langt å gi eksempler på at dette er tilfelle i alle de 5 trinnene i prosessen, men et eksempel på dette er i trinn 2 når oppdragsanalysen gjennomføres og det reformulerte oppdraget formuleres. Analysen fører frem til en liste av oppgaver som må utføres for å kunne løse oppdraget, samt at egen rolle i kampanjeplanen fastslås som et resultat av høyere sjefs intensjon. Videre er disse kontrollkriteriene også i bruk da handlemåtene i trinn 3 skal

kontrollerer og videreutvikles til et operasjonskonsept. FR 3-1 gir detaljerte beskrivelser og føringer for hvordan de ulike produktene skal sys sammen og bidra til en helhetlig plan for hvordan oppdraget skal løses.

5.3.7 Synkronisere kampkraften i tid, rom og hensikt

Den taktiske sjefen rår over kapasiteter innenfor alle feltfunksjonene og en av utfordringene han står ovenfor er å integrere og koordinere feltfunksjonene for å synkronisere den samlede kampkraften i tid, rom og hensikt. Planverktøyet bør bidra til at utfordringen blir håndterlig og sikre at alle forhold som har innvirkning på oppdragsløsningen blir ivaretatt. FR 3-1 bistår plangruppa i denne vurderingen i prosessens trinn 3 og 4. I trinn 3, utvikling av handlemåter og konsept, fokuserer reglementet på å systematisere og gjennomgå de faktorer som påvirker hvilke handlemåter som er aktuelle for hvordan oppdraget skal løses. I den vurderingen er bruken av feltfunksjonene og CIMIC sentrale elementer i genereringen og utviklingen av mulige handlemåter. Reglementet gjengir i beskrivelsen av denne vurderingen viktige spørsmål som plangruppa må stille seg for å sikre seg at den samlede kampkraften den taktiske sjefen rår over, blir synkronisert i tid, rom og hensikt. Det samme gjelder utviklingen fra valgt handlemåte til konsept for gjennomføring av operasjonen. FR 3-1 er detaljert og konkret i forhold til hva et operasjonskonsept bør inneholde og viser at reglementet har videreført det operasjonelle planverktøyet til et planverktøy som er tilpasset det nivået det er beregnet for og således de behov som eksisterer på et dette nivå. I trinn 4, utvikling av planen, er krigsspillet sentralt for å sikre at alle aspekter og handlinger i planen er synkronisert for å oppnå et best mulig resultat målt opp mot operasjonenes målsettinger. Krigsspillet er også detaljert beskrevet i reglementet og fokuset med spillet er nettopp å få sikret at viktige hendelser i operasjonen som berører flere enheter, blir gjennomgått for å avdekke behov for synkronisering og kontrolltiltak. En justering av synkroniseringsmatrisen og eventuell beslutningsmatrisen blir dermed et vesentlig produkt av krigsspillet.

FR 3-1 tilfredsstillter i svært stor grad de taktiske sjefers behov for et planverktøy som bidrar til å synkronisere tilgjengelig kampkraft. Det synes som om reglementet er skrevet med det for øye og er etter min mening, svært godt tilpasset det taktiske nivå sitt behov for å ivareta feltfunksjonenes og dermed den totale kampkraften bidrag til å nå målsettingene med operasjonene.

5.3.8 Systematisere informasjon

I et taktisk hovedkvarter vil det kontinuerlig være en enorm flyt av informasjon, både inn og ut av hovedkvarteret. Noe av den informasjonsmengden vil være viktig for at planprosessen skal få det utfallet som er nødvendig for å oppnå avdelingens målsettinger. Planverktøyet må kunne bidra til at denne informasjonen naturlig blir styrt til de funksjoner innad i staben som er avhengig av oppdatert og tidsriktig informasjon. Verktøyet må kunne hjelpe medarbeiderne i staben til å systematisere informasjonen slik at riktig informasjon tilflyter de som er satt til å vurdere og analysere de forhold som har påvirkning på avdelingens tildelte oppdrag. FR 3-1 er i utgangspunktet ikke et informasjonsbehandlingsverktøy, men ved sin strenge struktur og form vil verktøyet etterspørre informasjon etter hvert som prosessen blir ført fremover av staben og plangruppa. På den måten gir FR 3-1 et godt bidrag til å strukturere og systematisere den informasjonen som kommer inn til hovedkvarteret. På samme måte vil reglementet også i noen grad bidra til det samme for informasjon som går ut av hovedkvarteret ved at det beskriver hvilke produkter som det er forventet at det taktiske hovedkvarteret skal levere til høyere og lavere nivå.

5.3.9 Balansere ønskede resultater med tilgjengelige ressurser

Et viktig krav til et planleggings- og beslutningsverktøy er at de resultater som er ønsket oppnådd gjennom operasjonen blir balansert med avdelingens tilgjengelige ressurser. Verktøyet bør derfor beskrive kontroll- og evalueringssystemer som fanger opp tilfeller hvor ambisjonene om ønsket resultater ikke er i overensstemmelse med tilgjengelige ressurser. I enkelte spesielle tilfeller vil det kanskje være slik at man ikke har mulighet for et annet valg enn å gjennomføre operasjonen selv om man ikke har de nødvendige og ønskede ressurser tilgjengelig for å støtte operasjonen fullt ut. Da må operasjonen være basert på en beslutning som er tatt ut fra en vurdering om akseptabel eller nødvendig risiko. Ved å følge FR 3-1 vil plangruppa i trinn 3 av prosessen, gjennomføre kontroller av handlemåter og tester handlemåtene i et hurtig krigsspill. Kontrollen av handlemåtene blir gjennomført ved en ”Initial COA Viability test”⁵¹ og hvis sjefen bestemmer det og tiden tillater det vil hver av handlemåtene på dette tidspunkt bli testet gjennom et hurtig krigsspill hvor man belyser fordeler og ulemper ved hver av handlemåtene. Under testingen er det nødvendig at alle fagfunksjonene i staben er til stede for å gi sine innspill og eventuelle betenkninger med hensyn til tilgjengelige ressurser for å støtte handlemåten. Videre gir FR 3-1 i trinn 4 gode beskrivelser for hvordan den valgte handlemåten, som på dette tidspunkt er videreutviklet til

⁵¹ Forsvarsstabens, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen*, FR 3-1 (2004), s 53.

en plan, blir gjenstand for et forberedt krigsspill for å sikre at alle aspekter er synkronisert og at ressurser i form av taktisk støtte og logistikk er tilgjengelig for å støtte operasjonen. En siste kontroll blir gjort etter at operasjonsplanen er utgitt, når sjefen med sine underordnede sjefer og sin egen stab gjennomgår planen (rehearsal) for å bli klar over både svake og sterke sider ved egen plan, så vel som hos motstanderen. I denne gjennomgangen av planen vurderes det nok en gang om hvorvidt ressursene for taktisk støtte og logistikk er tilstrekkelige for å bidra til at målsettingene for operasjonen kan bli oppnådd.

Kravet til et planverktøy om å balansere ønskede resultater av en operasjon med de ressurser som blir stilt til rådighet, blir svært godt ivaretatt av FR 3-1. Denne vurderingen blir gjennomført flere ganger. Først internt i plangruppa, deretter med fagfunksjonene i staben, for så å involvere staben i et forberedt krigsspill og til slutt en rehearsal av operasjonsplanen med staben og underordnede sjefer som deltagere. I tillegg til å tilfredsstillere kravet er FR 3-1 etter min mening, tilpasset det nivået den er beregnet for ved å beskrive gjennomføringen av kontrollene og spesielt krigsspillene, på en mer konkret måte enn det GOP gjør. GOP er på disse punktene svært overordnet og er i praksis ikke nivåtilpasset, mens FR 3-1 fokuserer på vurderinger, problemstillinger og produkter av prosessen som tydelig tilhører den utførende delen av kommandonivåene.

5.3.10 Enkelt å bruke

For at et planverktøy skal kunne benyttes i alle situasjoner som kan oppstå i en avdeling bør det være enkelt å bruke. Det bør være lett tilgjengelig og planleggings- og beslutningsprosessen bør beskrives slik at det neste trinnet er en naturlig følge av det forrige. Prosedyren som skal følges bør ikke være unødig komplisert og for omfattende i sine beskrivelser av de ulike trinnene, slik at planverktøyet blir et hinder for de som skal bruke det isteden for den veiledningen som verktøyet bør ha som målsetting å være. FR 3-1 er svært omfattende i form og innhold og kan oppfattes som komplisert, men presiserer på side 31 at målsettingen med reglementet må være sluttproduktet og ikke prosessen og prosedyrene som er beskrevet. I avdelinger og tilhørende hovedkvarter på taktisk nivå vil prosessen som tidligere beskrevet, omfavne en betydelig mengde forhold. Disse forholdene skal vurderes og analyseres for at alle tilgjengelige kapasiteter og innsatselementer skal integreres og synkroniseres i tid og rom for å gi et best mulig utfall som tilfredsstillende de målsettinger som er satt for en operasjon. Ut fra dette må et planverktøy som er tilpasset det taktiske nivå, bli omfattende uten å bli utilgjengelig og samtidig strukturert slik at det er lett å følge for de som er satt til å bruke det. FR 3-1 passer inn i denne beskrivelsen. Reglementet tar høyde for at det

er mange forhold som påvirker oppdraget og mange elementer som skal virke sammen i et system for å oppnå de målene man har satt seg. Reglementet er oversiktlig og gjort mest mulig tilgjengelig for at planleggerne skal kunne følge oppskriften som er anbefalt gjennom de 5 trinnene som prosessen omfatter.

Reglementet er tydelig på at det er beregnet for bruk på divisjons- og brigadenivå⁵², men gir åpning for at det kan benyttes på et lavere krigføringsnivå. Det presiseres imidlertid at dette kun kan gjøres ved å tillempe innholdet eller ved at en anvender direkte de delene av innholdet som er generisk. Dermed fastslår reglementet selv at prosessen i sin helhet ikke er anvendbar og for komplisert til at den kan benyttes i avdelinger som ikke har planleggingsressurser tilsvarende en G-stab. Avdelinger som i reglementet er definert som stridstekniske, har siden det ble utgitt i 2004 tatt planverktøyet i bruk og gjennomfører planprosesser med FR 3-1 som mal. Dette har skjedd uten at Hæren har gitt føringer eller signaler på hvordan reglementet skal tillempe for at verktøyet skal være anvendbart på nivåer og avdelinger som mangler de planleggingsressursene som er nødvendig for å gjennomføre prosessen slik den er beskrevet i reglementet.

Ut fra dette kan jeg trekke den konklusjonen at FR 3-1 oppfyller kravet som stilles om å være enkelt å benytte, men kun for det nivået og for de avdelinger som reglementet er beregnet for. Avdelinger på et lavere nivå vil ikke kunne håndtere verktøyet på en tilfredsstillende måte. Hvis Hæren vil at dette skal være et verktøy også for disse avdelingene må prosessen og prosedyrene tilpasses til de planleggingsressursene som eksisterer i disse avdelingene.

5.3.11 Være gjenkjennbart

Et av de viktigste kravene slik jeg kan bedømme det, er at et planleggingsverktøy må imøtekomme kravet om gjenkjennbarhet mellom nivåene. Dette må være gjennomgående fra øverste nivå ned til laveste. For at dette skal kunne la seg praktisk gjennomføre i Norge, er vi tvunget til å forholde oss til praksisen i NATO-planleggingsprosedyre. Som medlem av NATO har Norge i de siste tiårene, stadig måtte forholde seg til en økende grad av internasjonalisering og Norge deltar med styrkebidrag og stabsmedarbeidere internasjonalt til operasjoner og med offiserer til ulike NATO-hovedkvarter. Operativ planlegging er en viktig del av den virksomhet stabsoffiserer og offiserer i norske styrkebidrag er beskjeftiget med. Kjennskapet til den prosedyren som benyttes under disse forholdene er vesentlig for å bli anerkjent i disse miljøene og dermed akseptert som en likeverdig partner i alliansen. Den planleggings- og beslutningsprosessen som benyttes på alle krigføringsnivåene i Norge, må

⁵² Dette blir gjentatt flere ganger i FR 3-1, blant annet i forordet og i kapittel 1, side 10.

derfor ta utgangspunkt i NATO planprosedyre. FR 3-1 bidrar i stor grad til at dette kravet blir innfridd og sikrer at taktisk nivå i Norge er interoperable med NATO. For at avdelingene under brigade skal innfri det samme kravet er Hæren nødt til å tilpasse FR 3-1 til de behov som gjelder for disse avdelingene, inkludert avdelinger fra bataljonsstridsgruppe størrelse og nedover. Disse behovene er ikke omhandlet i denne oppgaven, men Hæren bør gjennomføre et arbeid for gjøre FR 3-1 til et anvendelig verktøy for disse mindre avdelingene, som er gjenkjennbart med prosedyrene som brukes på de høyere krigføringsnivåene i Norge og i NATO.

5.3.12 Kunne forenkles for bruk på lavereliggende nivå

Dette leder meg over til det siste kravet jeg har satt frem for å tilfredsstille brukerne av et planleggings- og beslutningsverktøy. Verktøyet bør kunne forenkles for bruk på lavereliggende nivåer. FR 3-1 er etter min mening et godt utgangspunkt for å kunne tilpasse eller forenkle prosessen slik at den blir anvendbar også for avdelinger som ikke har planleggingsressurser for å ta i bruk hele prosessen som er beskrevet i FR 3-1. Selvstendige initiativ er tatt i ulike avdelinger i Hæren siden FR 3-1 ble utgitt i 2004 og det finnes ulike tilpasninger av prosessen i flere avdelinger. Noen av tilpasningene er utelukkende basert på FR 3-1, mens andre er en kombinasjon av FR 3-1 og den gamle operasjonsvurderingen⁵³. Beslutningen om å tilpasse og forenkle FR 3-1 til bruk på de lavere nivåene må tas av Hæren sentralt. De initiativene som er tatt viser at behovet er tilstede og når FR 3-1 og den prosessen som er beskrevet i reglementet er gjenkjennbart med NATOs planleggings- og beslutningsprosedyre, er det kun beslutningen og avsetting av ressurser for å gjennomføre arbeidet som står igjen for at FR 3-1 kan forenkles og tilpasses til de lavere nivåene.

⁵³ På Krigsskolen er det laget et forenklet utgave av verktøyet som er tilpasset kompaninivået. Den tar kun utgangspunkt i FR 3-1 og består i realiteten av kun 9 spørsmål som kompanisjefen må vurdere og besvare for å komme frem til en plan.

Bataljonene i Nord-Norge har også tatt utgangspunkt i FR 3-1 når de har tilpasset prosessen til sitt nivå. Disse tilpasningene er ikke formelt koordinert mellom bataljonene og det ser fortsatt ut som om arbeidet ikke skal føre frem til et felles verktøy.

I Afghanistan har QRF og PRT under RC-North også tilpasset planleggingsverktøyet til sitt behov. Her ser det ut som om tilpassningen er bygget på det arbeidet som i sin tid ble gjort av den norske bataljonen i Bosnia og Kosovo. Planverket er egentlig en blanding av FR 3-1 og den gamle operasjonsvurderingen.

Videre ble det gjort et forsøk på å formalisere planleggingsverktøyet på bataljonsnivå for noen år tilbake da, nå nedlagte Hærens Kampskole, produserte et reglement for kampbataljonene hvor planleggings- og beslutningsprosessen ble beskrevet. Reglementet fikk aldri annen status en "Til prøve" og ble "glemt" når skolen ble nedlagt. Disse eksemplene viser at Hæren sentralt bør sette i gang et arbeid for å få en beskrivelse av planleggings- og beslutningsprosess som passer bataljonenes behov. Jeg har et håp om at dette kommer til å bli gjort når Våpenskolen i Østerdalen Garnison har fått organisert seg endelig og fått de ressursene de skal ha i henhold til bemanningsvedtakene som er gjort.

6 Oppsummering og konklusjon

6.1 Oppsummering

Hensikten med denne oppgaven har vært å undersøke om FR 3-1 ivaretar de behov en sjef på taktisk nivå har for et planleggings- og beslutningsverktøy. Reglementet tar utgangspunkt i GOP og en forutsetning for å besvare min problemstilling om hvorvidt FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk og godt nok tilpasset det taktiske nivået i Hæren, har vært at GOP ivaretar de behov en operasjonell sjef står ovenfor når han skal igangsette operative planlegging på sitt nivå.

For å bedømme om FR 3-1 ivaretar den taktiske sjef sine behov har jeg vært nødt til å finne ut hvem den taktiske sjef er og hvilke avdelinger som tilhører det taktiske nivå. Tradisjonelt har grensen mellom det taktiske og det stridstekniske nivå blitt trukket mellom avdelingsstørrelsene, brigade og bataljon. FR 3-1 fastslår i tråd med det tradisjonelle synet, den samme grensen uten å vurdere andre kriterier for hvordan det taktiske nivå kan defineres. På grunn av utviklingen både nasjonalt og internasjonalt i forbindelse med at de ulike krigføringsnivåene er i ferd med å smelte sammen og bli mer komprimert enn tidligere, har jeg forsøkt å utvide den norske forståelsen for det taktiske nivå til også at definisjonen kan omfatte andre avdelingsstørrelser enn det som er slått fast i FR 3-1. Dette ut fra en argumentasjon om at det er u hensiktsmessig å definere om en avdeling tilhører det taktiske nivå kun på grunnlag av kriteriet om avdelingsstørrelse. Andre og etter min mening, like om ikke mer vektige kriterier må legges til grunn. Spesielt vil det være fornuftig å ta hensyn til den effekt avdelingens operasjon har på omgivelsene og om avdelingens tilknytning til et fellesoperativt hovedkvarter. Av dette kan man bedømme en avdeling som taktisk hvis operasjonene den fører har en taktisk effekt som bidrar til å oppnå de operasjonelle eller strategiske målsettinger. På samme måte vil avdelingen sannsynligvis kunne betraktes som en taktisk avdeling når den er direkte knyttet opp mot et operasjonelt hovedkvarter. Denne presiseringen av definisjonen gjør sitt til at andre avdelingsforband enn brigade og divisjon kan bli betraktet som taktiske avdelinger og det vil ha påvirkning på konklusjonen om FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk og godt nok tilpasset det taktiske nivå.

Behovene den taktisk sjef har for et planleggings- og beslutningsverktøy er i utgangspunktet ikke svært forskjellige fra det en operasjonell sjef har som behov. Hensikten med verktøyet på begge nivåer er å sikre at alle relevante forhold som påvirker hvordan sjefen skal løse tildelte oppdrag blir vurdert og tatt hensyn til i utviklingen av kampanje- eller operasjonsplanen. Forskjellen ligger i at den operasjonelle sjefen må forholde seg til strategiske målsettinger og

rammer for kampanjen, mens det taktiske sjefen mottar en spesifikk militær operasjonsplan med gitte konkrete oppdrag. Dette betyr at omfanget av vurderingene blir enklere selv om funksjonene, kapasitetene og innsatselementene på de to nivåene kan være de samme, men i mindre omfang og antall på det taktiske nivået. Kravene til et planleggingsverktøy er i utgangspunktet nivåuavhengig, men på lavere nivå vil detaljgraden i beskrivelsene av prosessen måtte bli mer konkret og gjenspeile de avgrensede rammene en taktisk sjef har i forhold til sjefen på nivået over.

Gjennom å studere GOP og FR 3-1 ser en fort at det taktiske verktøyet i meget stor grad bygger på det operasjonelle. Likhetene er så store at man kan bli fristet til å påstå at store deler av FR 3-1 er direkte oversatt fra GOP hvis man ikke studerer det mer inngående. Realiteten er heller at FR 3-1 er grundig gjennomarbeidet og tilpasset det nivået det er beregnet for. Reglementet leder den taktiske sjefen gjennom prosessen kronologisk, er konkret og detaljert i beskrivelsen av hovedpunktene i prosessen og skiller seg ut fra GOP ved å detaljere hvordan de parallelle prosessene som IPB, metodisk målbekjempning, samt krigsspill bidrar inn i hovedprosessen. FR 3-1 gir i så måte den taktiske sjef muligheter for å få en god forståelse for helheten, ikke bare i sin egen planprosess, men i den totale planprosessen.

For at FR 3-1 skal være hensiktsmessig å benytte for en avdeling er det noen betingelser som må være oppfylt. Den viktigste betingelsen er at avdelingen har tilstrekkelig med planleggingsressurser som kan aktiveres i det øyeblikk behovet oppstår. Tilstrekkelige planleggingsressurser henger nøye sammen med den neste betingelsen som er tilstrekkelig tid for planlegging før operasjonen skal iverksettes. Disse to forholdene, sammen med hvilken type operasjon som skal gjennomføres og hvilke kapasiteter og innsatselementer det skal planlegges for, bestemmer om FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk for en taktisk sjef. Reglementet er primært for brigade- og divisjonsnivået og det er større sannsynlighet for at disse betingelsene er til stede på dette nivået enn for avdelinger under. Brigade- og divisjonsstaber er funksjonelt organisert med en G-stab og har dermed både evne og ressurser for omfattende planlegging selv om tidspresset i enkelte situasjoner kan bli en utfordring med tanke på å vurdere og analysere alle forhold som har innvirkning på hvordan sjefen har tenkt å løse oppdraget. Utfordringen blir atskillig større for avdelinger som har en S-stab med betydelig mindre ressurser for planlegging. Gjennom en drøfting har det vist det seg at avdelinger på brigade- og divisjonsnivå har planleggingskapasitet og i de fleste tilfeller tilstrekkelig tid til å gjennomføre prosessen slik den er beskrevet i FR 3-1. Videre vil ikke planleggingsevnen til disse avdelingene påvirkes negativt ut fra hvilken type operasjon

avdelingen har fått i oppdrag og gjennomføre. Omfanget av kapasiteter og innsatselementer avdelingen rår over kompliserer selvsagt forholdene og faktorene som skal vurderes og analyseres, men ressursene for planlegging er tilstrekkelig til at det lar seg gjennomføre. Ut fra dette kan man hevde at FR 3-1 er hensiktsmessig i bruk på det tradisjonelle definerte taktisk nivået. Går man inn på en annen definisjon av det taktiske nivå slik jeg har gjort i oppgaven, vil FR 3-1 være uhensiktsmessig å benytte i sin helhet på grunn av avdelingenes manglende planleggingsevne og i mange situasjoner for liten tilgjengelig tid fra oppdraget blir mottatt til operasjonen skal settes i gang.

Spørsmålet til slutt blir da om FR 3-1 er tilpasset det taktiske nivå. I siste delen av oppgaven har jeg undersøkt om FR 3-1 ivaretar de krav som en taktisk sjef har for et planleggings- og beslutningsverktøy. Kravene til verktøyet er i stor grad gjeldene for alle krigføringsnivå, men verktøyet må være tilpasset de forhold og rammebetingelser som sjefene på det enkelt nivå opplever og lever under. I løpet av oppgaven har jeg kommet frem til 12 krav som må innfris og FR 3-1 imøtegår disse kravene tilfredsstillende. Dette viser at arbeidet med å omforme det operasjonelle verktøyet som brukes i NATO til et nasjonalt verktøy for bruk på taktiske nivå er grundig utført og tilpasset både behovene en taktisk sjef har og de rammevilkårene han må forholde seg til. Oppgaven peker på noen forhold som kan forbedres i en fremtidig revisjon og som etter min mening, gjør at reglementet blir enda bedre tilpasset avdelingene på taktisk nivå. Min påstand om at verktøyet ikke kan benyttes i sin helhet av avdelinger under brigade størrelse er ytterligere blitt forsterket gjennom drøfting av kravene opp mot beskrivelsen av prosessen. Prosessen er ganske enkelt for omfattende og komplisert og de ulike trinnene beskriver prosedyrer som ikke er forenelig med ressursene som forefinnes i disse avdelingene.

6.2 Konklusjon

FR 3-1, Stabshåndbok for Hæren, Planleggings- og beslutningsprosessen, er hensiktsmessig i bruk og godt nok tilpasset det taktiske nivået i Hæren. Denne påstanden er holdbar og studien har vist at FR 3-1 er et planleggingsverktøy som er spesielt beregnet og tilpasset for de avdelingsstørrelsene som tradisjonelt sett tilhører det taktiske nivå. Reglementet beskriver prosessen på en konkret og detaljert måte som er tilpasset den virkelighet den taktiske sjef må forholde seg til. FR 3-1 tilfredsstillende de betingelser som det taktiske nivået må operere i og imøtegår de krav som den taktiske sjef må stilles for et planleggings- og beslutningsverktøy.

I en eventuell revisjonsprosess er det i studien kommet frem noen punkter som bør få oppmerksomhet. Jeg vil trekke frem noen av de viktigste og i første rekke er det forhold

omkring strukturell analyse og operasjonsdesign som kan forbedres. Den strukturelle analysen som FR 3-1 beskriver blir fort uhensiktsmessig på dette nivået og verdien av å gjennomføre denne analysen for den taktisk sjefen blir relativt liten i forhold til effekten og ressursbruken som må avsettes for å gjennomføre den. Dette avhenger selvsagt av om det taktiske nivået får tilgang på de analysene som blir produsert på et høyere nivå.

I samme trinn av prosessen og som et resultat av oppdragsanalysen og den strukturelle analysen skal sjefen formulere sine egne målsettinger i sjefens intensjon. På dette krigføringsnivået vil målsettingene og oppgavene som skal løses, stort sett være de samme og det vil av den grunn være problematisk å skille de fra hverandre.

Videre er det grunn til å gjøre FR 3-1 ennå mer utdanningsvennlig. Reglementet er svært strukturert og detaljert i beskrivelse av prosessen, men både for plangruppene og elever/studenter ved militære skole kan det være vanskelig å få fatt i strukturen på den totale planprosessen.

Det siste punktet jeg vil ta med og som kan bidra til å gjøre reglementet mer forståelig og komplett er noen retningslinjer og føringer på hvordan fagpersonellet og spesialistene innenfor de ulike fagfunksjonene skal bidra inn i prosessen med å generere, vurdere og kontrollere handlemåtene samt i utviklingen av den valgte handlemåten til et operasjonskonsept.

Jeg har i studien vært opptatt av å utfordre den tradisjonelle oppfatning av hvordan det taktiske nivået defineres. Jeg er av den formening at den definisjonen som er fastslått av både Forsvarets doktrine for landoperasjoner og FR 3-1 er for lite nyansert og "umoderne". Disse publikasjonene holder fast på kun det ene og tradisjonelle kriteriet for å definere er taktisk avdeling. Kriteriet er nemlig størrelsen på avdelingen. Dette blir for meg uhensiktsmessig og problematisk å forholde seg til da man ikke tar hensyn til den utvikling som har pågått i lang tid og som i praksis gjør det umulig å sette et skarpt skille mellom taktisk og stridsteknisk krigføringsnivå. I stedet for å se etter størrelsen på avdelingene er det etter min mening bedre å bedømme hvilken effekt operasjonene har på det miljøet som avdelingene opererer i og hvilken organisatorisk kobling det er mellom en avdeling og det fellesoperative hovedkvarteret som leder kampanjen. Hvis dette skal legges til grunn for hvordan man definerer en taktisk avdeling gir dette åpninger for at mindre avdelinger enn brigade kommer i den taktiske "sekken" av avdelinger og dette gjør selvsagt sitt til at FR 3-1 ikke kan sies å være hensiktsmessig i bruk og godt nok tilpasset til den "lavere" delen av det taktiske nivå. Det er uomtvistelig en sannhet at avdelinger under brigadenivået ikke kan benytte FR 3-1 i sin

nåværende form som et verktøy i sin planleggings- og beslutningsprosess. Til det er tilgjengelige ressurser for planlegging for små og den tiden som er tilgjengelig fra man får oppdraget til operasjonen skal iverksettes, er ikke forenelig med en planleggingsprosess basert på FR 3-1 som verktøy.

7 Kilde og litteraturliste

AJP-3(A), *Allied Doctrine for Joint Operation*, 2nd study draft (2006).

ATP 3.2, Land Operations (June 2003)

Diesen, Sverre, *Militær strategi: En innføring i maktens logikk* (Oslo, 1998)

Forsvarsstaben, *Forsvarets doktrine for landoperasjoner* (Oslo, 2004)

Forsvarsstaben, *Stabshåndbok for Hæren, planleggings- og beslutningsprosessen, FR 3-1* (Oslo, 2004)

Forsvarets Stabsskole, *Stabshåndbok for Forsvaret, TJ 13-1* (Oslo, Oktober 2003)

Supreme Headquarters Allied Power Europe, Belgium, *Guidelines for Operational Planning*, Final Revision 1 (June 2005)

Stortingsproposisjon nr. 42 (2003-2004), *Den videre moderniseringen av Forsvaret i perioden 2005-2008*.

United States Joint Forces Command, *Doctrine for Joint Operations – Joint Publications 3-0* (Norfolk, Virginia: Joint Chiefs of Staff, 2001)