

Divisiestaf: tactische staf of volwaardig commando?

In recente publikaties, o.m. in dit periodiek (*Mil. Spect.* 157(1988)(11)512, (12)561) is het legerkorps- en divisieoptreden in een breder verband nader beschouwd. Met name is aandacht besteed aan het aspect „planningshorizon” van de verschillende niveaus. Tevens werd het legerkorps- en divisieoptreden in een groter verband geplaatst, zijnde het optreden van de legergroep.

In dit artikel zal worden gezien of de huidige methodiek — waarbij de divisiestaf als tactische staf voor de uitvoering van zijn opdracht aanvullende middelen krijgt verstrekt — uit operationeel oogpunt nog de voorkeur verdient, of dat naar andere oplossingen dient te worden gezocht. Als uitgangspunt gelden hierbij de opdrachten, die de divisie zowel binnen het legerkorps als binnen de legergroep (als „in place”-reservedivisie) moet vervullen.

Historie

Op 15 november 1953 werd het Eerste Legerkorps opgericht. Omdat er op dat moment onvoldoende legerkorpstroepen aanwezig waren, werden steunende eenheden van de „7 december”-divisie daarvoor bestemd. Deze situatie duurde tot november 1957. Het Legerplan 1958 voorzag in een legerkorps met twee parate divisies. Naast de parate 4e divisie zou een parate 1e divisie worden gevormd. De sterk verouderde „7 december”-divisie werd opgeheven. De divisie nieuwe stijl werd georganiseerd op basis van een uitgevoerde studie over organisatie en tactiek (afb. 1). Van 1964 tot 1970 werd als gevolg van bezuinigingen bij Defensie de Operatie Chirurg uitgevoerd. In die periode werden de logistieke eenheden van de divisie ingedeeld bij de brigades (oprichting brigadetreinbataljons). De divisieartillerie werd opgeheven en de eenheden werden ingedeeld op legerkorpsni-

veau. Het Administratief Centrum werd eveneens opgeheven en de verzorgingstaak van de divisie ging over naar het legerkorpsniveau. De divisie behield een vaste vredessamenstelling, maar kon in oorlogstijd een aangepaste samenstelling krijgen. (*Mil. Spect.* 150(1981)(9)387).

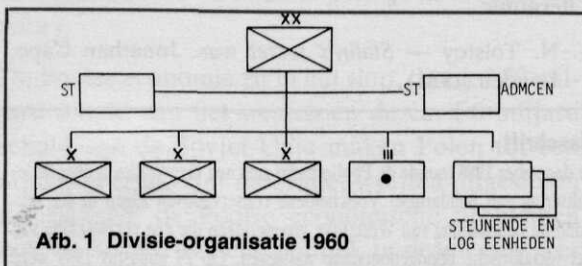
Huidige situatie

Legerkorpsniveau

In de huidige situatie beschikt het legerkorps over een aantal brigades, divisiestaven en een aanzienlijke hoeveelheid legerkorpstroepen (afb. 2). De brigades, die in beginsel een vaste samenstelling hebben, worden voor de uitvoering van de opdracht onder bevel gesteld van een divisie. Vervolgens wordt door het legerkorps een aantal aanvullende middelen, nodig voor uitvoering van de opdracht, ter beschikking gesteld aan de divisie. De logistieke ondersteuning van de aan de divisie ter beschikking gestelde brigades en legerkorpstroepen wordt uitgevoerd door en onder verantwoordelijkheid van het legerkorps.

Ontwikkelingen in de afgelopen jaren

Door verschillende reorganisaties (o.a. opheffen batterij palua en verkenningeskadrons op brigadeniveau) en als gevolg van het oprichten van nieuwe eenheden, is in de afgelopen jaren op bepaalde terreinen het accent verschoven van briga-



de- naar legerkorpsniveau. In tegenstelling tot een tiental jaren geleden zijn nu op legerkorpsniveau verkenning- en pantserluchtdoeleenheden ingedeeld. Voorts zijn, of worden, nieuw opgerichte eenheden, zoals EOV, MLRS en RPV, eveneens op legerkorpsniveau ingedeeld. Naast de reeds aanwezige eenheden op legerkorpsniveau, betekent dat een concentratie van middelen, die een gevolg is van het hanteren van een „organisatorisch principe” (de middelen horen niet thuis op brigadeniveau) dan wel een gevolg van een „operationeel denken” dat in het kader van nieuwe ontwikkelingen aan revisie toe is.

De taken op legerkorpsniveau

Het legerkorps dient de voorwaarden te scheppen voor het uitvoeren van de opdracht van de divisies. Hiertoe dienen de divisies, behalve over tijd en ruimte, van huis uit te beschikken over voldoende middelen om zelfstandig het gevecht te kunnen voeren. De planningstermijn op legerkorpsniveau bedraagt ca. 72 uur. Dat betekent dat enerzijds het accent ligt op het ontwikkelen van nieuwe plannen, en dat anderzijds ervoor wordt gezorgd dat de divisies het gevecht voeren binnen de gestelde „randvoorwaarden”, die passen binnen het optreden van de legergroep. De primaire taak van het legerkorps is dan ook een „voorwaarden scheppende” (i.p.v. een uitvoerende) taak. Dat pleit dan ook ervoor op dit niveau zo weinig mogelijk met uitvoerende taken belaste eenheden te concentreren.

De taken op divisieniveau

De primaire taak van de divisie is het voeren van het gevecht met de door het legerkorps toegewezen middelen. Aangezien het divisieoptreden een afgeleide is van het legerkorpsoptreden, bestaat

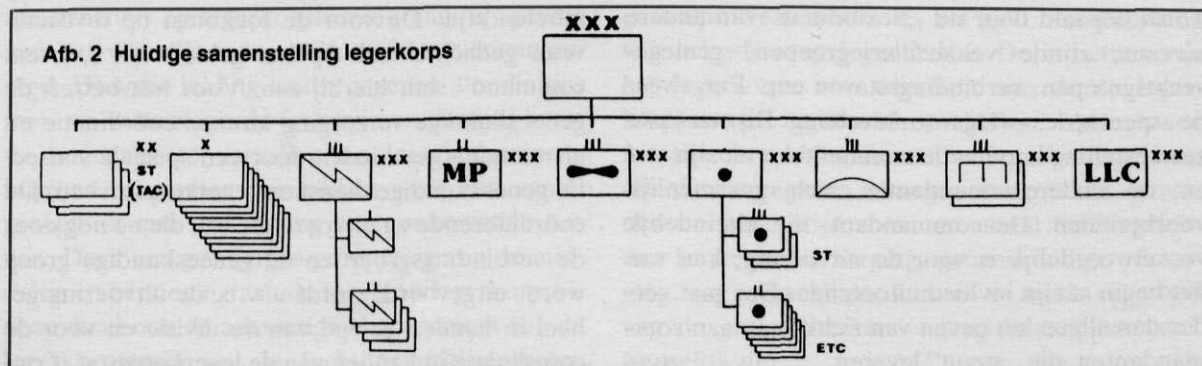
de „planningshorizon” hier een termijn van maximaal 48 uur. De divisiestaf heeft in zijn huidige samenstelling niet de capaciteit om in het kader van de planning en de uitvoering inhoud te geven aan de hem opgedragen taken. Bij de toewijzing van legerkorpsstroepen wordt deze capaciteit — gedeeltelijk — in de vorm van een veldartilleriegroepsstaf, resp. een divisiegeniecommandogroep ter beschikking gesteld. Bij het toewijzen van een aantal andere middelen, o.a. op het gebied van verbindingen en logistiek, wordt geen „stafcapaciteit” ter beschikking gesteld. Dat betekent dat de coördinatie van zowel de planning als de uitvoering voor deze functiegebieden via het legerkorps verloopt en veelal aan de divisiestaf voorbij gaat.

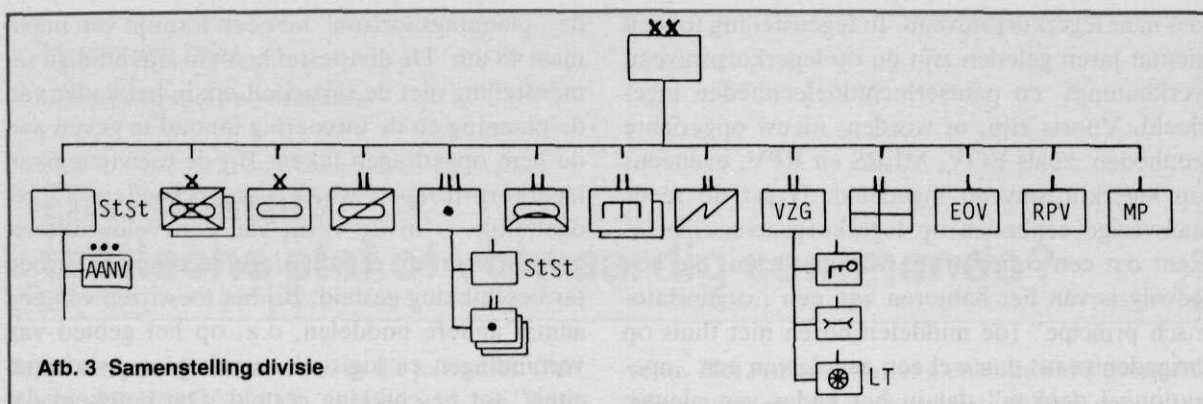
In het kader van het legergroepsoptreden is het voorts mogelijk dat een divisie als „in-place”-reserve zelfstandig buiten het eigen legerkorpsvak wordt ingezet. In een dergelijke situatie dient de divisie alle middelen (incl. stafcapaciteit) onder bevel te hebben die voor het uitvoeren van deze opdracht nodig zijn.

Gewenste situatie

Legerkorpsniveau

De consequentie van de hier weergegeven gedachte is, dat de middelen, die thans op legerkorpsniveau zijn ingedeeld en zijn bestemd om het optreden van de divisie te steunen, op divisieniveau worden ingedeeld. Op deze wijze is het mogelijk de divisie zelfstandig het gevecht te laten voeren en wordt het legerkorpsniveau ontlast van uitvoerende taken. Voorts wordt het mogelijk de divisie als legergroepsreserve zelfstandig in te zetten. Het belangrijkste verschil met de huidige si-





tuatie is dat het legerkorps zich meer kan richten op het optreden in legergroepsverband en wordt ontlast van het commanderen van een grote hoeveelheid eenheden.

Divisieniveau

Indien wij als uitgangspunt nemen dat de divisie zelfstandig moet kunnen optreden betekent dat een min of meer vaste samenstelling van de divisie, bestaande uit gevechtseenheden (pantser(infanterie)brigades, verkenningseenheden), uit gevechtsondersteunende eenheden (genie, lua, veldartillerie, verbindings, eov, rpv) en uit verzorgende eenheden (bevoorradings-, herstel-, geneeskundige-dienst- en transporteenheden).

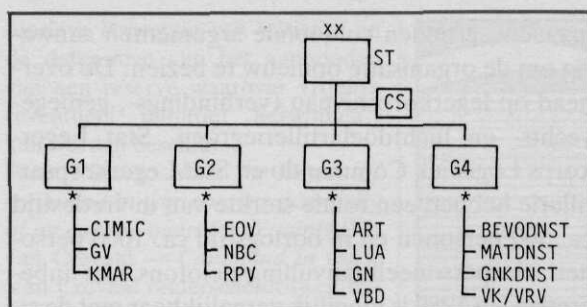
De kernvraag, die in de inleiding is gesteld, is of de methodiek waarbij de divisiestaf slechts een tactische staf is, uit operationeel oogpunt de voorkeur verdient. Ofschoon uit de in het voorgaande beschreven aspecten reeds blijkt dat dit niet het geval is, zijn er toch nog meer aspecten, die ervoor pleiten de divisie een vaste samenstelling te geven.

Allereerst de „flexibiliteit”. Het niet vast indelen van middelen bij een divisie suggereert ten onrechte een operationele flexibiliteit. Ten onrechte omdat de begrenzing immers in deze situatie wordt bepaald door de „flexibiliteit” van andere niveaus, zijnde veldartilleriegroepen, geniegevechtsgroepen, verbindingsstaven enz. Een tweede aspect is de oorlogsvoorbereiding. Bij een vaste samenstelling kunnen de commandant en zijn staf en de ondercommandanten zich gezamenlijk voorbereiden. De commandant, die uiteindelijk verantwoordelijk is voor de uitvoering, kan van het begin af zijn invloed uitoefenen. Dat gaat verder dan alleen het geven van richtlijnen aan commandanten, die „steun” leveren.

Consequenties

Samenstelling divisie

Teneinde haar opdracht in het kader van het voeren van het verdedigende gevecht te kunnen uitvoeren, dient een divisie als basisslagorde minimaal te bestaan uit twee pantserinfanteriebrigades, een pantserbrigade, een verkenningsbataljon, twee geniebataljons, een veldartilleriegroep (drie afdelingen), een afdeling pantserlua, een verbindingsbataljon, een verzorgingsbataljon en een geneeskundige-dienstbataljon (afb. 3). Ofschoon in de huidige situatie v.w.b. de verbindings en de logistiek (incl. geneeskundige verzorging) is gekozen voor een gebiedsbedekkend systeem, resp. voor regionale verzorging, zijn de voordelen van een „hiërarchie” indeling evident en kunnen de wijzigingen t.o.v. de huidige situatie organisatorisch, zonder al te veel kunstgrepen, worden aangebracht. Voor het legerkorpsverbindingsstelsel zal op legerkorpsniveau afstemming en systeemcoördinatie moeten plaatsvinden. Voorts zou de systeemcontrole kunnen worden uitgevoerd door een bureau „systeemcontrole”, deel uitmakend van de sectie verbindingsdienst van de legerkorpsstaf. Ook op divisieniveau zal een vorm van „systeemcontrole” aanwezig moeten zijn. De voor de toekomst op divisieniveau gedachte taak op het gebied van „system command” sluit hierbij aan. Voor wat betreft de geneeskundige verzorging kunnen coördinatie en afstemming geschieden door een speciale stafsectie geneeskundige dienst op legerkorpsniveau. De coördinerende en uitvoerende rol, die nu nog door de verbindingsgroep en de geneeskundige groep wordt uitgevoerd, wordt v.w.b. de uitvoering geheel in handen gelegd van de divisie en voor de coördinatie in handen van de legerkorpsstaf. Con-



Afb. 4 Samenstelling divisiestaf; * = gelieerde G-secties (secties resp. bureaus G-sie)

Afb. 5 Legerkorpsstructuur en functionele relaties

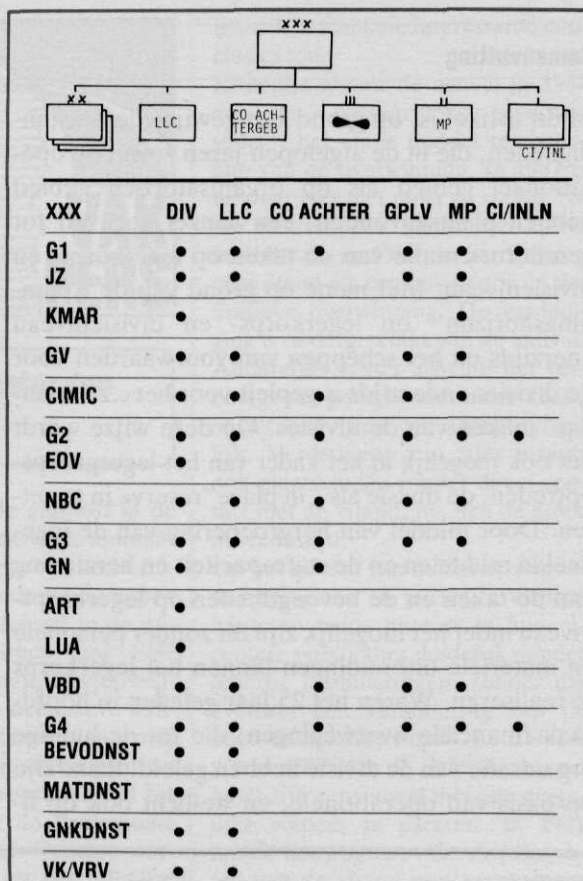
creet betekent dit dat v.w.b. de verzorging alleen de algemene steun op legerkorpsniveau overblijft en de middelen voor de directe steun (bevoorrading, herstel, geneeskundige dienst en een deel van de transportcapaciteit) op divisieniveau worden ingedeeld.

Samenstelling divisiestaf

Een min of meer vaste samenstelling (het wijzigen van de slagorde blijft natuurlijk altijd mogelijk) van de divisie heeft consequenties voor de samenstelling van de staf. Zo zullen behalve de G-secties ook speciale stafsecties op het gebied van verbindingen, lua, artillerie en genie moeten worden uitgebreid. Een uitvloeisel van een vaste samenstelling is, dat de divisie ook volledig verantwoordelijk is voor de taakuitvoering op personeels- en logistiek gebied. De functionele lijnen, die nu rechtstreeks van het legerkorps naar de brigades en legerkorpstroepen lopen, vervallen. Dat betekent dat ook de secties G1 en G4 van de divisie adequaat met personeel moeten worden uitgebreid. Een mogelijke samenstelling van de divisiestaf is weergegeven in afb. 4.

Structuur

De structuur op legerkorpsniveau kan, als gevolg van het voorafgaande, sterk worden vereenvoudigd. Doordat leiding wordt gegeven aan divisies met een vaste slagorde (zeker in vredetijd) komt de noodzaak te vervallen op legerkorpsniveau blijvend te moeten beschikken over een aantal groeps- of qua taakstelling overeenkomstige staven. Door een gewijzigde groepering van de middelen en herziening van de taken op legerkorpsniveau dient ook de aanwezige stafcapaciteit van de legerkorpsartillerie, de luchtdoelartilleriegroep,



de verbindingsgroep, de geneeskundige groep en het legerkorps logistiek commando opnieuw te worden ingedeeld (de vredessterkte van deze staven bedraagt ca. 500 personen, waarvan 50% officieren/onderofficieren). Het zal duidelijk zijn dat moet worden voorkomen dat door volledige inschakeling van het divisieniveau in vredetijd de „bureaucratie” toeneemt. Herverdeling van taken en middelen betekent niet alleen aanpassing van de structuur maar ook van de procedures. Het eindresultaat zou moeten zijn dat de divisie minimaal dezelfde bevoegdheden krijgt als nu het legerkorpsniveau heeft, als het gaat om afdoening van brigade-aangelegenheden. De structuur van het legerkorps, een overzicht van de op legerkorpsniveau ingedeelde middelen, alsmede de functionele relaties binnen het legerkorps, zijn in afb. 5 weergegeven. Aangezien de taken in vredes- en oorlogstijd voor een aantal functiegebieden (materieelverzorging, geneeskundige verzorging, eov) verschillen, kunnen — mede op grond van de parate sterkte — „vredesaanpassingen” wenselijk zijn. ▷

Samenvatting

In dit artikel is, op grond van gewijzigde omstandigheden, die in de afgelopen jaren zowel op operationeel gebied als op organisatorisch gebied hebben plaatsgevonden, een aanzet gegeven tot een heroriëntatie van de taken op legerkorps- en divisieniveau. Met name op grond van de „planningshorizon” op legerkorps- en divisieniveau enerzijds en het scheppen van voorwaarden voor de divisies anderzijds is gepleit voor het „zelfstandig” maken van de divisies. Op deze wijze wordt het ook mogelijk in het kader van het legergroeps-optreden, de divisie als „in place” reserve in te zetten. Door middel van hergroepering van de ingedeelde middelen en de stafcapaciteit en herziening van de taken en de bevoegdheden op legerkorpsniveau moet het mogelijk zijn dit zonder personele en materiële uitbreidingen binnen het legerkorps te realiseren. Waren het 25 jaar geleden in hoofdzaak financiële overwegingen, die tot de huidige organisatie van de divisie hebben geleid, thans zijn op basis van operationele, en wellicht ook op fi-

nanciële, gronden voldoende argumenten aanwezig om de organisatie opnieuw te bezien. De overheid op legerkorpsniveau (verbindings-, geniegevechts- en luchtdoelartilleriegroep, Staf Legerkorps Logistiek Commando en Staf Legerkorpsartillerie hebben een totale sterkte van in vredetijd ca. 500 personen en in oorlogstijd ca. 1000 personen; de personeelsaanvullingspelotons niet inbegrepen) in 1989 is moeilijk vergelijkbaar met de situatie in de jaren '60. Eén feit valt wel vast te stellen, namelijk dat ook hier in de afgelopen jaren de wet van Parkinson opgeld heeft gedaan.

Bij de organisatievorm is bewust gekozen voor een hiërarchiek systeem i.p.v. het huidige (behalve de gevechtseenheden) functionele systeem. In een hiërarchiek systeem bestaat er ondubbelzinnigheid over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Dat komt zowel de voorbereiding als de uitvoering ten goede. Een bonus van deze organisatorische „heroriëntatie” is dat wij internationaal in de pas lopen. Dat komt de „interoperability” ten goede en bevordert de samenwerking binnen de noordelijke legergroep.



Creatieve besluitvorming

(2)

In MS 158(1989)(8)381 een discussie over *Auftragstaktik* naar aanleiding van het artikel *Creatieve besluitvorming. Een voorbeeld uit de praktijk*, van lkol drs. Schulten (MS 158(1989)(1)5). Het editoriaal in dat januarinumnummer stelde dat *Auftragstaktik* méér dient te zijn dan een simpele bevelstechniek maar schetste tegelijkertijd een weinig rooskleurig beeld van de praktijk. Mijns inziens is de *Auftragstaktik*

noodzakelijk, en de „frictie” met vredetijd haast onvermijdelijk.

De bellonomie ziet als primair gedragsprincipe het streven naar onzekerheidsreductie. In het gewelddadige conflict, dat een vorm van crisis is, ziet men zich geconfronteerd met een dreiging, met hoge tijdsdruk, met de noodzaak daarop te reageren en met een hoge mate van onzekerheid over de afloop. Kortheidshalve afgezien van een aantal nuanceringen... hoe lager het niveau hoe acuter die kenmerken zich manifesteren: de enkele man moet een split-second-beslissing nemen om zich het leven te redden, de brigade heeft tot enkele uren reactietijd op een tijdig waargenomen dreiging. Ook geldt dat, naarmate het doelwit van het geweld complexer is, de uitwerking ervan onzekerder wordt. Een consequentie daarvan is de afnemende effectiviteit van rechtstreeks geweld op de hogere niveaus. De enkele man beslist het handgemeen uitsluitend met geweld, op politiek niveau is geweld slechts een van de vele

middelen die worden toegepast en allang niet meer uitsluitend doorslaggevend. De krijgsmacht is vrijwel uitsluitend toegerust om op de lagere niveaus het geweldsmiddel feitelijk toe te passen (dus daar waar dat het effectiefst is) en om de hogere krijgskundige niveaus de omstandigheden en randvoorwaarden te laten scheppen waarin dat de lagere niveaus mogelijk wordt gemaakt. De *teeth-tail ratio* toont dat al aan: de „dienstensector” groeit naarmate het krijgskundige-organisatieniveau stijgt.

De crisis van het gewelddadige conflict is dus het acuutst op het uitvoerende niveau. Daar moeten de principes van crisisbeheersing optimaal worden toegepast om de eigen crisisparticipanten optimaal gelegenheid te geven de crisis te beheersen en hun onzekerheden te reduceren. Inclusief de onzekerheid over de afloop! Een van die principes, in deze context het belangrijkste, is dat van flexibiliteit. Specifiek in het gewelddadige conflict vereist dat principe twee concepties, nl. de of-