

# *The Command of British Land Forces in Iraq, March-May 2003*



*Lt Col Jim Storr PhD*  
*UK Directorate of Land Warfare*



# Overview

- Introduction
- HQ structure and process
- Missions, orders and intent
- Miscellaneous points
- Summary and conclusions



# Introduction



The Campaign

The Analysis

The Approach

# Headquarters Structures and Processes



- Structures
- Process
- Effects
- Overview



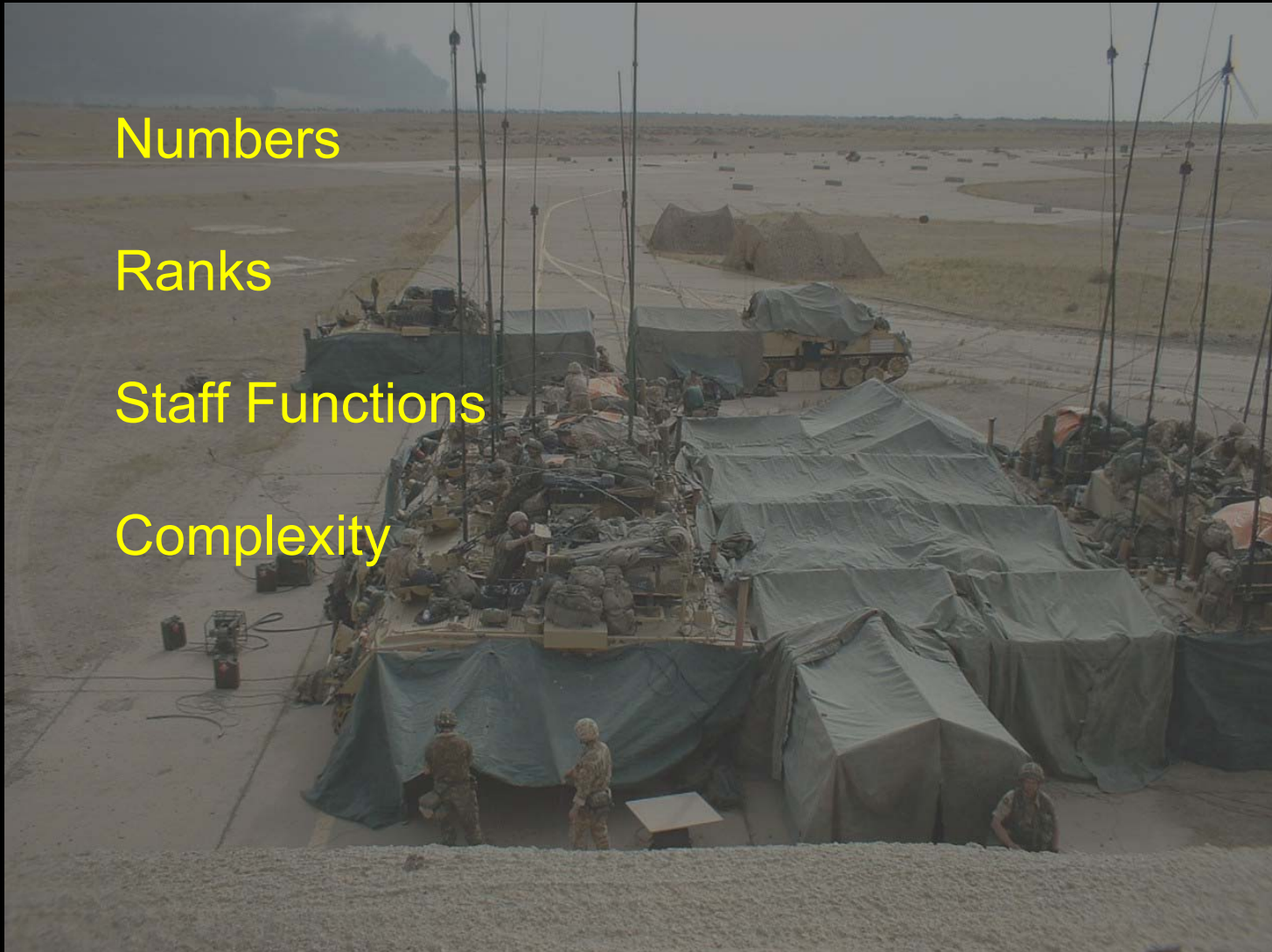
# Structure

Numbers

Ranks

Staff Functions

Complexity



# HQ Growth: Facts

- HQ 7th Armd Bde Op TELIC about 650 all ranks and 240 vehicles (2 'identical' CPs of over 60 vehicles each.) HQ nominal roll records **383** all ranks.
- HQs 4th and 7th Armd Bdes in Op GRANBY: **between 288 and 306** personnel.
- This growth of 25% in 12 years is not accounted for by changed functions.

# Staff Ranks

- Add majors to brigade HQs
- Add lieutenant colonels to divisional HQs (and brigades)
- But callers 'would not take no for an answer' unless it was personally from the COS
- Captains reduced to tea-boys
- Excess planning

# Staff Functions





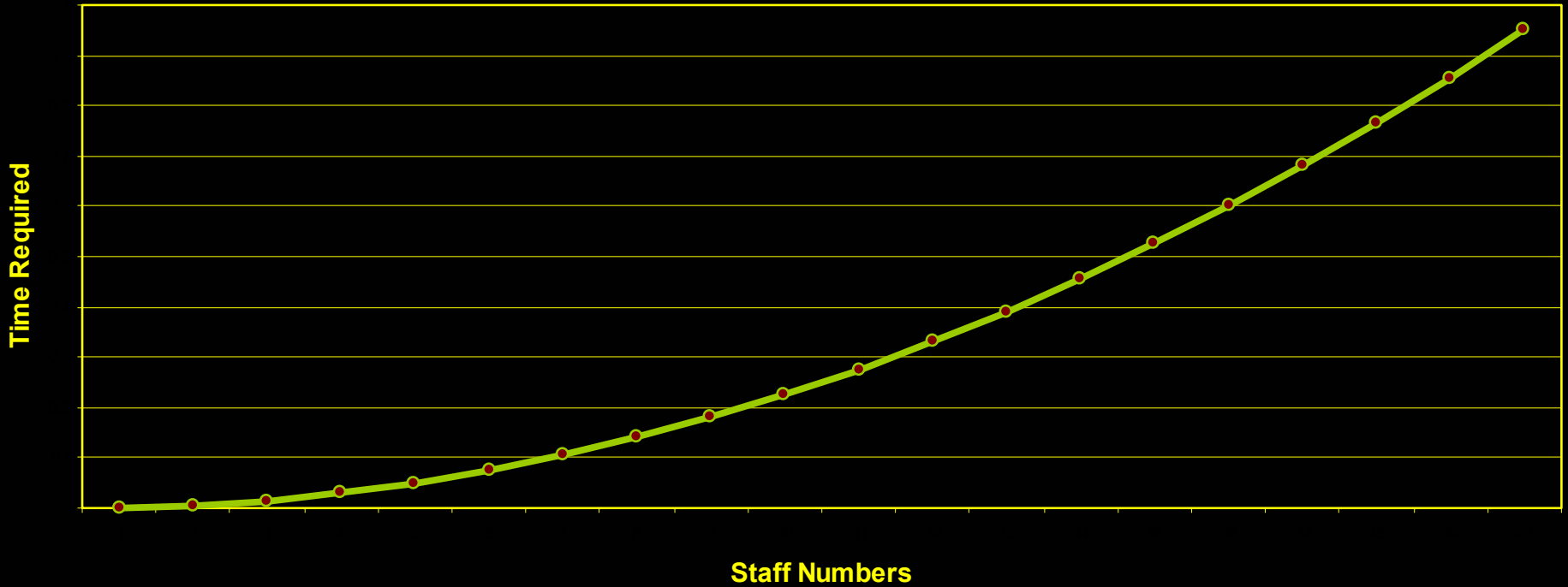
# Staff Functions

- G1/G4: add Equipment Support watchkeepers and Medical LOs
- G5: CIMIC units, not G5 staff.
- Deep Ops Cells?
- Info Ops
- **‘War is more complex today’**: *but no legal, no POLAD, no Info Ops at Brigade HQ*

# Complexity: Brook's Law (1)

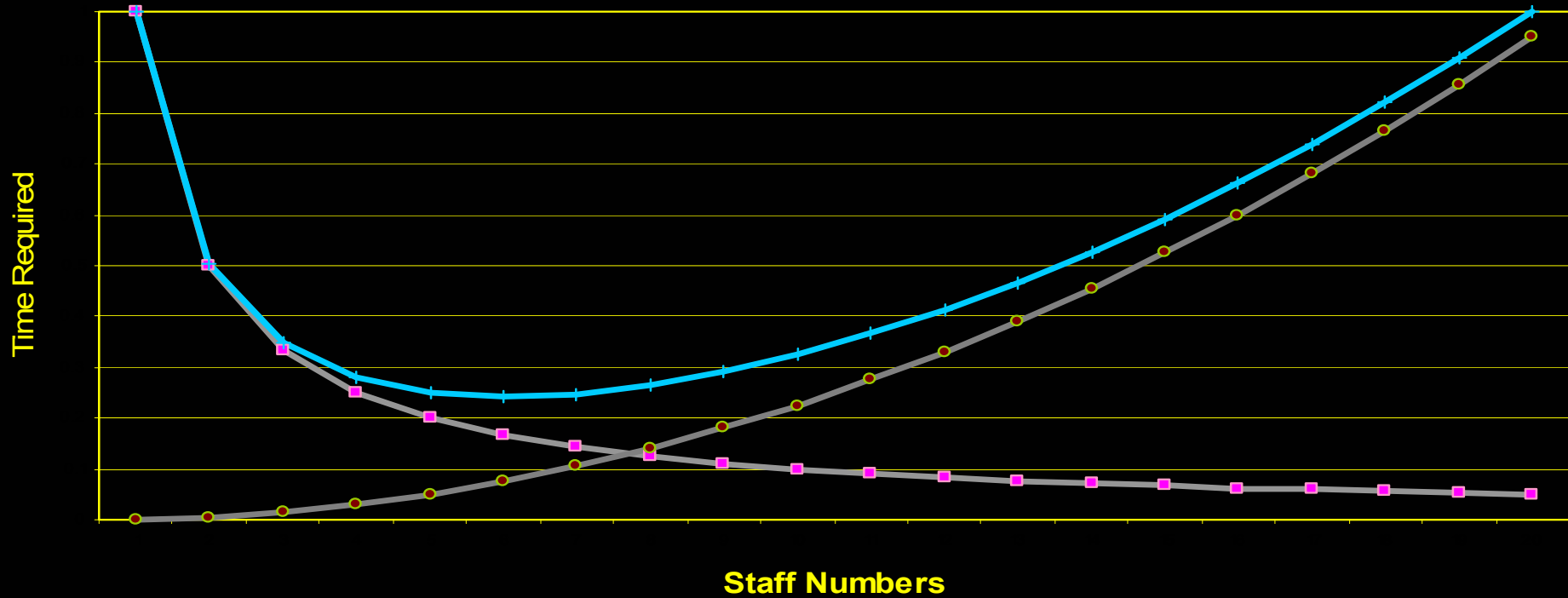


# Brook's Law (2)

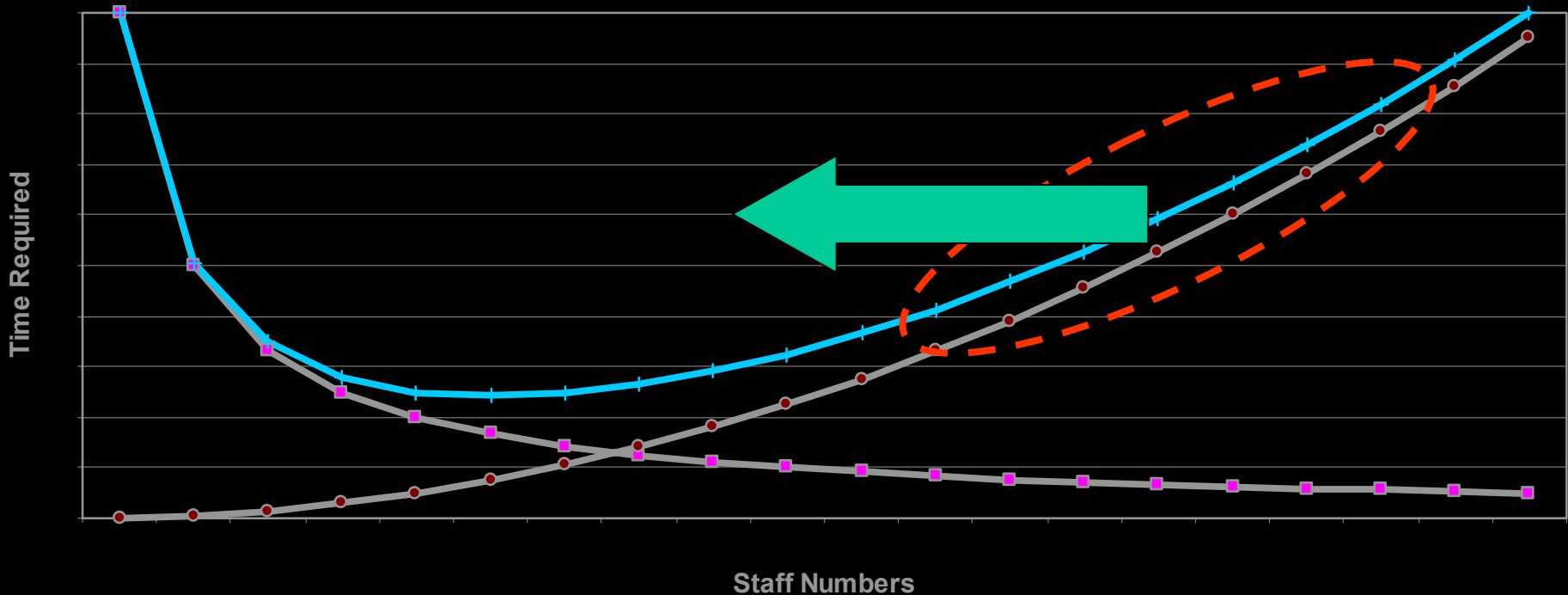




# Brook's Law (3)



# Brook's Law (4)

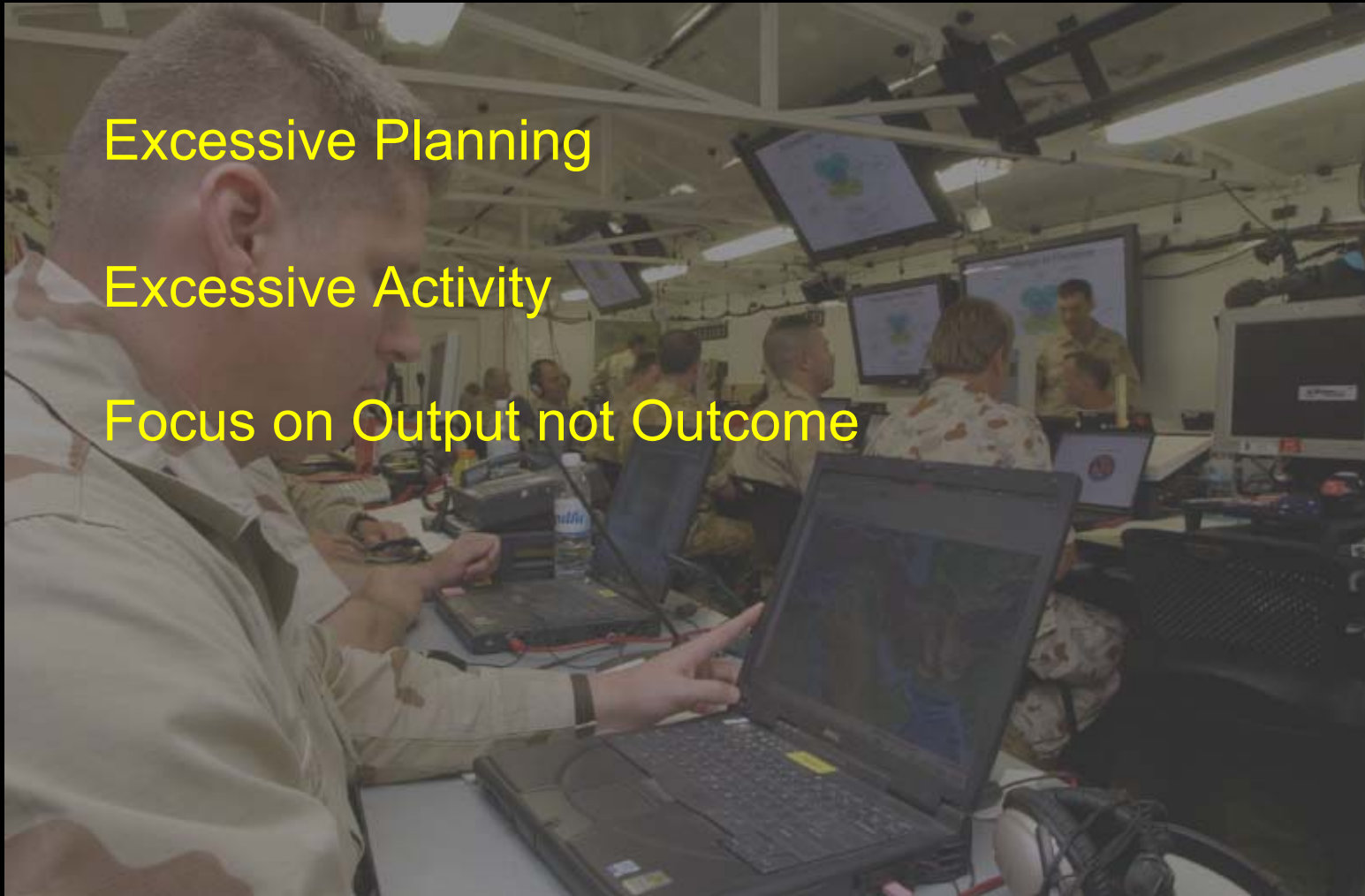


# Process

Excessive Planning

Excessive Activity

Focus on Output not Outcome





# Effects

- Orders too big.
- Orders too late:

# Timeliness

- 5 FragOs about initial operations released by Div HQ on 21 March.
- Basra:
  - Basra fell AM 6 April;
  - 7th Armd Bde OpO dated 0600hrs 6 April: ‘some of the events in the order may already have taken place’.
  - Div FragO, which said very little of substance, dated 0815hrs 6 April.
- Phase 4: Div OpO 4 issued on 21 Apr
- British divisional orders ‘invariably’ quite thick but too late.
- 1st Marine Division comment ‘The planning cycle was way behind the execution being conducted by the forward commanders. Div HQ was still producing lengthy OPLANS and FRAGOs that were too late for the commanders, as they had already stepped off.’

# Overview

- HQs that are too large;
  - contain officers of inappropriately high ranks
  - of overlapping functions
- And which plan too much, but produce their plans too late.



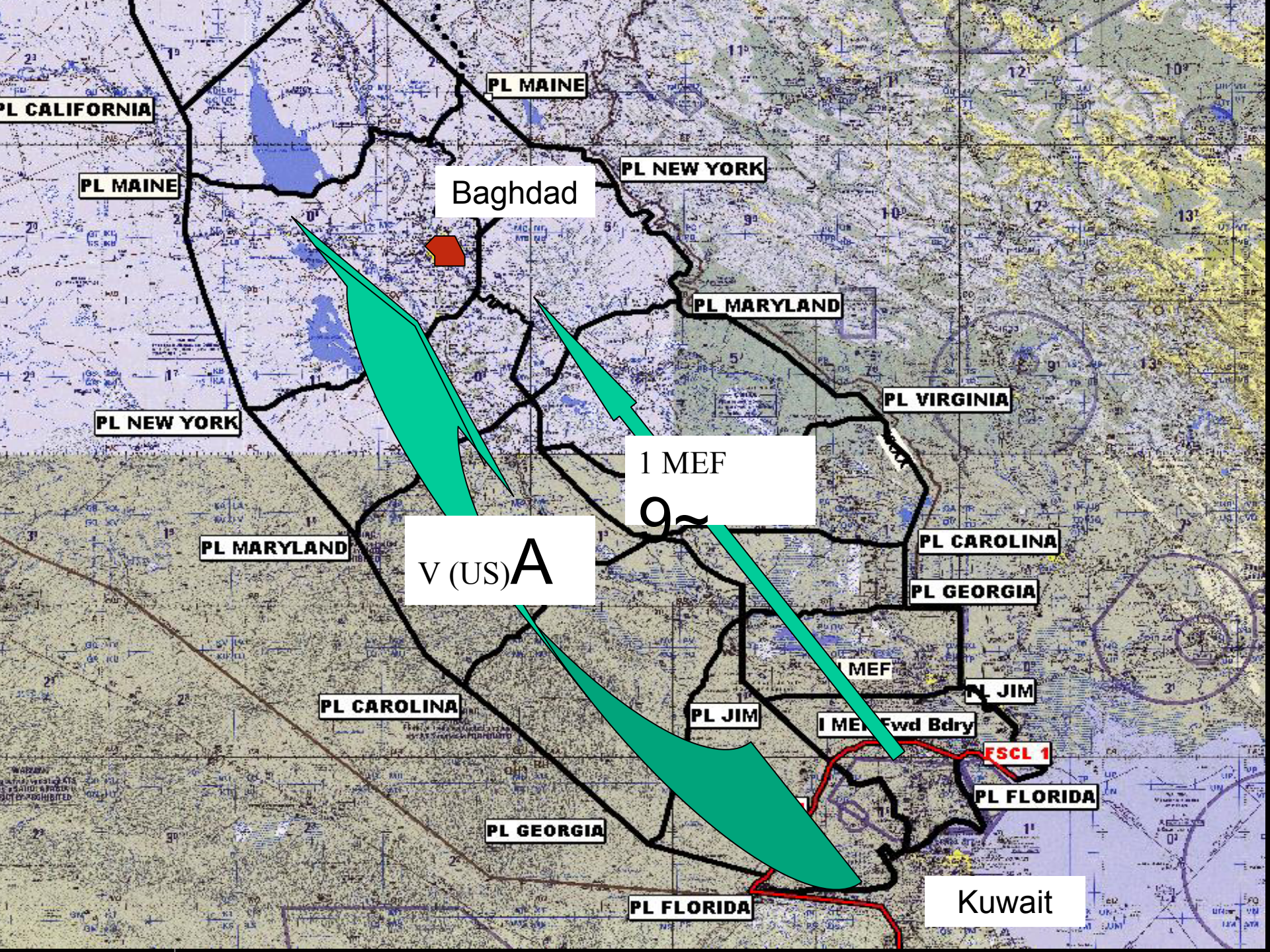
# Overview: Quotes

- Brigade HQ ‘gives the impression that it cannot cope ... despite the large number of staff officers to hand.’
- ‘From the experiences to date, any plans that do finally emanate from ... [brigade HQ] to ... [this unit] will be half-baked, uncoordinated and invariably running within an unrealistic timescale.’ (D + 6)
- ‘We are significantly ahead in our planning process in that the div was in bad order due to .... and an overabundance of staff officers’

# Missions, Orders and Intent

- The Campaign Plan
- Tactical Orders and Concepts of Operations
- Intent





PL CALIFORNIA

PL MAINE

PL MAINE

Baghdad

PL NEW YORK

PL MARYLAND

PL NEW YORK

1 MEF

PL VIRGINIA

V (US)A

9~

PL CAROLINA

PL MARYLAND

PL GEORGIA

PL CAROLINA

1 MEF

PL JIM

PL JIM

I MEF Fwd Bdry

FSCL 1

PL GEORGIA

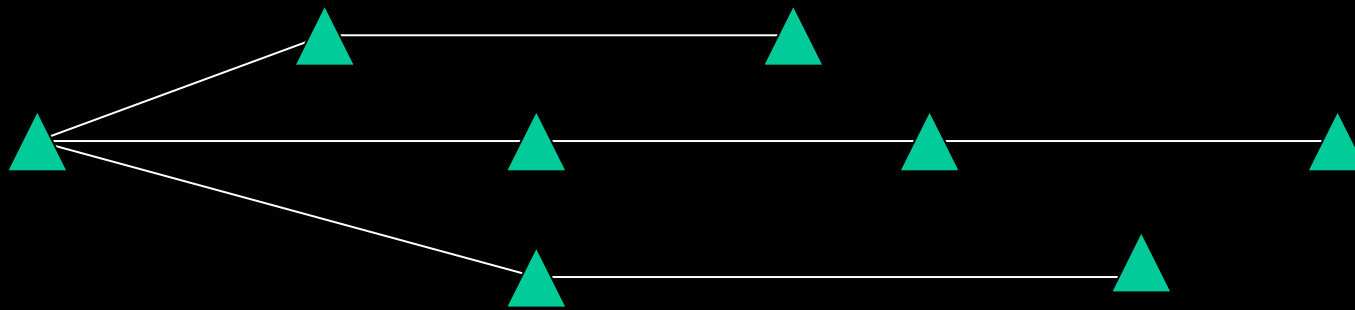
PL FLORIDA

PL FLORIDA

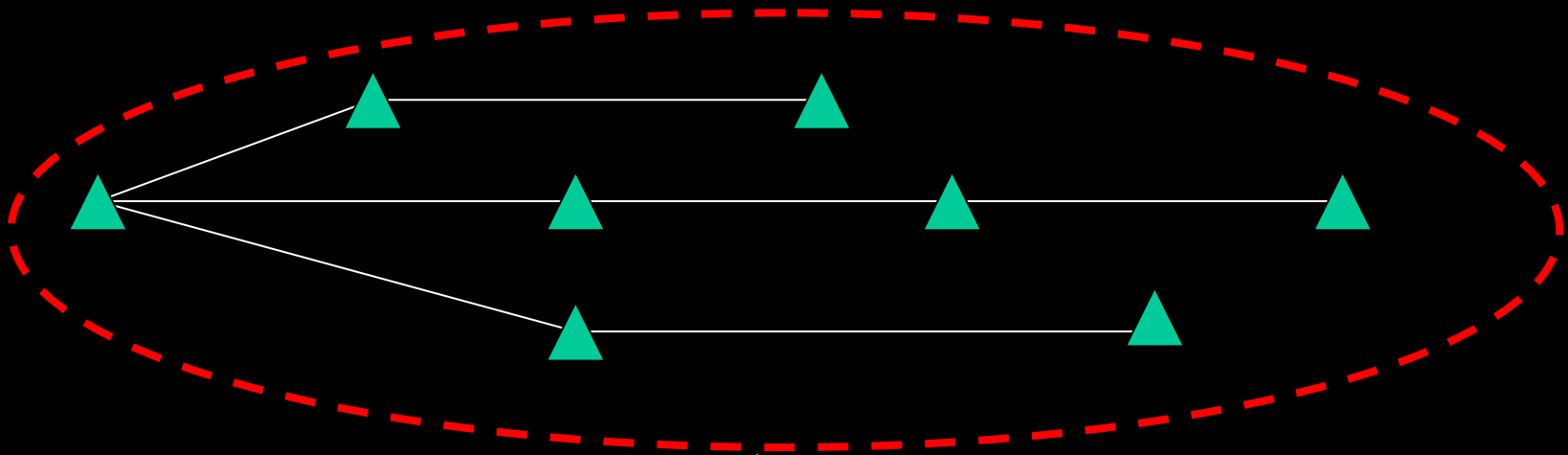
Kuwait



# Campaign Plan to Tactical Mission

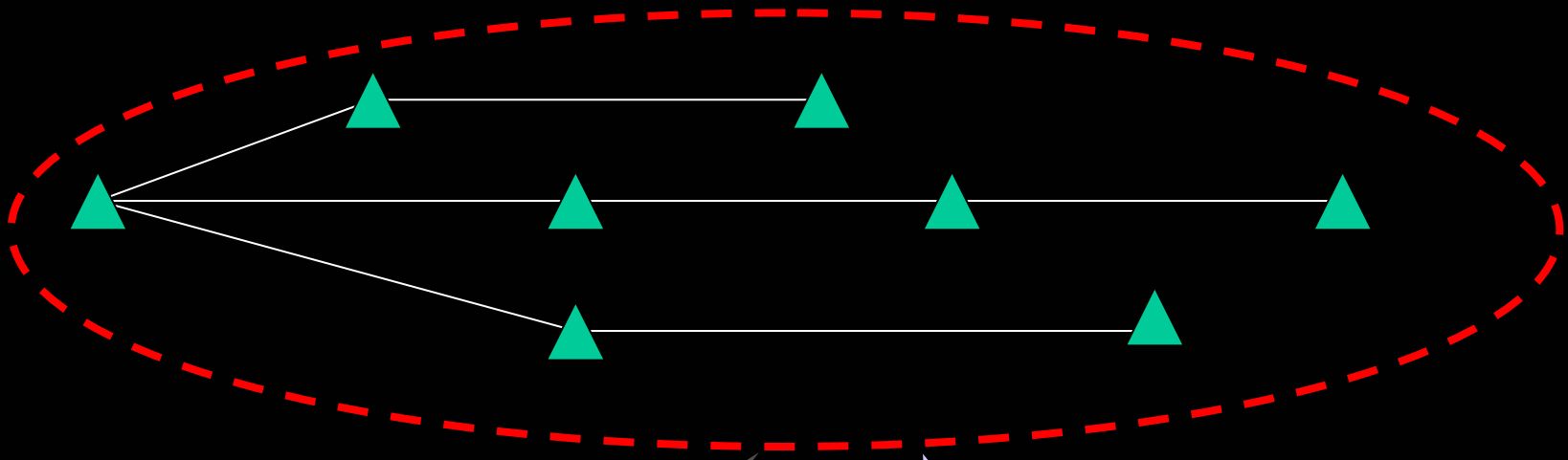


# Campaign Plan to Tactical Mission



Scope of 1 MEF  
Mission to 1 (UK)  
Armd Div

# Campaign Plan to Tactical Mission



Scope of 1 MEF  
Mission to 1 (UK)  
Armd Div

Hence Scope of 1  
(UK) Armd Div  
Mission to Bdes



# 1 (UK) Armd Div Mission to 3 Cdo Bde – Phase III Stage A1 only

## Ph III Stage A1 Seizure of AL FAW and UMM QASR Port. Attack:

- i. Seize key oil infrastructure on the AL FAW peninsula in order to prevent or mitigate its destruction and resulting environmental disaster.
- ii. Clear and screen AL FAW Peninsula in order to enable CFMCC to clear SLOC to UMM QASR.
- iii. BPT facilitate rearward passage of UNIKOM force to facilitate 1 MEF offensive operations.
- iv. Seize and secure the port of UMM QASR in order to enable humanitarian assistance operations.
- v. Secure the KHAWR AZ ZUBAYR Naval base.
- vi. Secure key oil infrastructure on the AL FAW peninsula.
- vii. Clear and screen the AI FAW Peninsula in order to enable CFMCC to clear SLOC to UMM QASR.
- viii. BPT to execute TRAP within 6hrs of notification (Task allocated to 15 MEU by 1 MEF).

# A typical battlegroup order:

- Up to 12 tasks per subordinate (8 or 9 on average)
- No unifying purpose
- Substantive tasks mixed with minor detail
- Lack of clarity, and overall impression of intent very difficult to ascertain.

# Length of Orders

## S'EMPARER DE PARIS...

### Ordre d'opération pour la journée du 24 août 1944 :

#### I. Mission : 1<sup>o</sup> S'emparer de Paris ;

2<sup>o</sup> Tenir Paris en occupant les routes entre Ivry-sur-Seine et Neuilly-sur-Marne ;

— en poussant des éléments dans la région nord-est de Paris ;

— en maintenant un élément réservé au centre de Paris.

II. Renseignements : l'ennemi dispose d'un certain nombre de points d'appui sans liaison les uns avec les autres. Ces points d'appui sont plus denses dans la région sud-ouest de Paris.

#### III. Dispositif :

##### Mission principale

GT V : a) Pousser sur l'axe Arpajon, Sceaux, Paris où se fera l'effort principal, en utilisant les petites routes et évitant les grands axes.

b) Pénétrer dans Paris en direction du Panthéon, puis franchir la Seine et sortir par la région Vincennes, Charenton et tenir les ponts de la Marne entre Ivry-sur-Seine (inclus) et Neuilly-sur-Marne (inclus).

c) S'éclairer ensuite à distance utile.

PC en fin de mission : Porte de Vincennes.

##### Mission secondaire de diversion

GT L : a) Pousser sur l'axe Dampierre, Chevreuse, Châteaufort, Toussus-le-Noble, Les Loges, Jouys-en-Josas, Villacoublay, bois de Meudon, Pont-de-Sèvres.

b) Tenir Sèvres et pousser deux S/Grpt sur Versailles, et en direction de Paris.

c) En fin d'opérations et après relève par éléments réservés à Versailles, pousser l'ensemble de son grpt au centre de Paris (place de la Concorde) en réserve mobile.

PC initialement : pont de Sèvres ; ultérieurement : hôtel Crillon Paris.

GT D : a) Mettre le 3<sup>e</sup> RAC à la disposition du GT V.

b) Progresser derrière le GT V prêt :

— soit à appuyer ce groupement de tous ses moyens ;

— soit à appuyer le GT L en poussant un S/Grpt en direction du pont de Sèvres.

c) Nettoyer centre de Paris.

d) En cas de réussite immédiate des différentes opérations des GT V et GT L, pousser des éléments dans la région de Pantin, au nord de Paris.

PC : mairie de Pantin.

Éléments Morel-Deville : se maintenir à leurs emplacements actuels, et faire le maximum de volume pour simuler une attaque directe en direction de Saint-Cyr. En fin de journée, en réserve aux ordres du col. Rémy.

FTA : les batteries suivront initialement la progression des grpts, auxquels elles sont affectées, prêtes à s'organiser en DCA, au centre de Paris, dès la chute de Paris.

Génie : les éléments réservés du génie sous les ordres du chef de bataillon commandant le Génie divisionnaire resteront initialement à Rambouillet et se tiendront prêts à déminer l'axe Rambouillet, Versailles, Paris, en fin de journée sur nouvel ordre.

Grpt Rémy et éléments réservés : sous les ordres du col. Rémy, pousseront sur Versailles dès sa libération et déminage des axes prêtes à recevoir toute mission de contre-attaque. Pousseront ultérieurement sur Paris (Longchamp).

#### IV. Différents PC :

— PC avancé : derrière GT V puis hôtel Crillon, Paris.

— PC principal : Rambouillet, Versailles (Lycée Hoche), Longchamp.

— Base : Rambouillet.

#### V. Circulation :

— un DCR à la disposition du GT V ;

— un DCR à la disposition du GT L.

En fin d'opération, 2 DCR à la disposition du Gal : place de la Concorde.

VI. Air-Support : détachement principal avec GT V ;

détachement secondaire avec GT L.

VII. Heure de début des opérations : 7 h.

PC Rambouillet 23 août 1944 18 h.

Signé : Le gal LECLERC commandant la 2<sup>e</sup> DB.

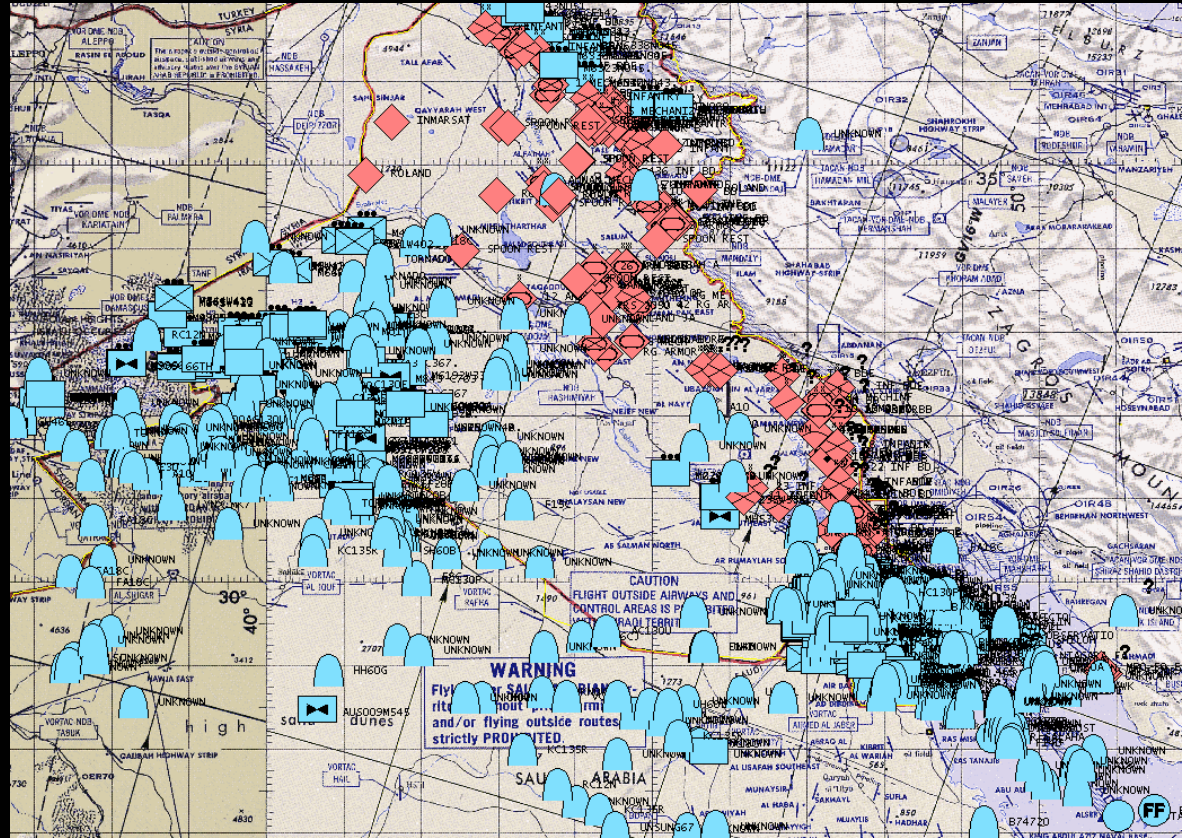
Jean-Pierre BERNIER. La libération de Paris, Ed. Lavauzelle, 1984

# Intent

- Intent statement often simply repeated the mission;
- Or excessively complex – served to *reduce* clarity of the order;
- Obvious need to clarify the concept of ‘intent’ and how it is taught.

# Miscellaneous

- CIS
- Concepts and Doctrine
- After-Action Reports



# Summary and Conclusions





# Questions?

