

# Logistikk i FN-operasjoner

*- logistisk kompetanse i møte med fremtidige fredsstøttende operasjoner*

**Kadett Øystein Westermann**



**KRIGSSKOLEN**

Bachelor i militære studier; ledelse og landmakt

Krigsskolen

Høst 2011

## Forord

Erwin Johannes Eugen Rommel (The Desert Fox), en tysk Field Marshal under andre verdenskrig skal ha uttalt følgende “Battles are decided by the quartermasters before the first shot is fired”

Arbeidet med denne studien er gjort i håpet om å være et bidrag for at operativ logistikk i internasjonale operasjoner også i fremtiden skal bidra til suksess i konfliktløsningen. I erkjennelsen av at dette ikke er en omfangsrik ei heller ikke en bred analyse, så kan den bare tjene funksjonen av å være et lite bidrag, men forhåpentligvis ikke et ubetydelig ett.

Under oppgavens gang har det vært både oppturer og nedturer, men den totale prosessen har vært lærerik, både innen metode og faglig relatert.

Det er spesielt to personer jeg vil takke for nyttige bidrag underveis i studien. Den ene er min eldre bror, som gjennom sine filosofiske egenskaper har utfordret meg underveis og bidratt til fremgang der prosessen ellers hadde stoppet opp. Min veileder og mentor er den andre. Hans gode faglige kompetanse spesielt innenfor logistikk har gitt meg en verdifull sparring.

---

# Innholdsfortegnelse

<b>1. INNLEDNING .....</b>	<b>5</b>
1.1 BAKGRUNN .....	5
1.2 PROBLEMSTILLING .....	6
1.3 AVGRENSNINGER .....	7
1.4 DEFINISJONER .....	7
<b>2. METODE .....</b>	<b>8</b>
2.1 INNLEDNING .....	8
2.2 VALG AV METODE .....	8
2.3 METODEBESKRIVELSE .....	9
2.4 METODEKRITIKK .....	10
2.5 KILDEKRITIKK .....	10
2.6 GRADERING .....	11
<b>3. TEORETISK PERSPEKTIV .....</b>	<b>12</b>
3.1 INNLEDNING .....	12
3.2 OPERATIV LOGISTIKK .....	12
3.3 STRATEGISK, OPERASJONELL OG TAKTISK LOGISTIKK .....	14
3.3.1 LOGISTIKK PÅ STRATEGISK NIVÅ .....	15
3.3.2 LOGISTIKK PÅ OPERASJONELT NIVÅ .....	15
3.3.3 LOGISTIKK PÅ TAKTISK NIVÅ .....	15
3.4 LOGISTIKKTJENESTER .....	17
3.5 FNs ORGANISASJON OG STRUKTUR .....	18
3.6 FORHANDLINGER, AVTALER OG FINANSIERING .....	19

---

3.7	FREMTIDENS OPERASJONER .....	20
<b>4.</b>	<b>DRØFTING.....</b>	<b>23</b>
4.1	INNLEDNING .....	23
4.2	CASEN "DET NORSKE STYRKEBIDRAGET I TSJAD 2009-2010".....	24
4.3	FNS ORGANISASJON OG STRUKTUR .....	24
4.4	FORHANDLINGER, AVTALER OG FINANSIERING .....	26
4.5	BEMANNING OG ORGANISERING.....	27
4.6	GEOGRAFISKE OG KLIMATISKE FORHOLD.....	29
<b>5.</b>	<b>KONKLUSJON .....</b>	<b>30</b>
	<b>KILDELISTE.....</b>	<b>33</b>
	<b>VEDLEGG : INTERVJUGUIDE.....</b>	<b>35</b>

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Ulike erfaringsrapporter utgitt etter det norske militære bidraget i Tsjad i 2009-2010 peker på behovet for å øke kompetansen om de Forente Nasjoner (FN) i Forsvaret. Det er med utgangspunkt i dette jeg gjør et forsøk på å finne mer ut av hva denne kompetansen kan og bør bestå av sett fra et logistisk perspektiv. Oppgaven vil både ta for seg de erfaringer som er gjort og samtidig forsøke å sette dette inn i en fremtidig ramme. Formålet med oppgaven og det spørsmålet jeg stiller er å kunne gi et lite bidrag for å øke kompetansen om FN.

Stoltenberg I regjeringen formulerte i sin Soria Moria erklæring av 2005 en klar ambisjon om å øke den norske deltakelsen i FN. Dette ble videre presisert i den politiske plattformen for Stoltenberg II-regjeringen, Soria Moria II som er gjeldende for perioden 2009–2013, hvor regjeringen skriver at FN-ledede operasjoner skal prioriteres (Politisk plattform for regjeringen 2009–2013, 2009 s 12).

Som et ledd i dette fokuset mot FN har Norge ild de to-tre siste årene deltatt med styrkebidrag i Tsjad fra 2009–2010 i tillegg til observatører og stabspersonell i ulike land, spesielt i Afrika.

Med bakgrunn i gjeldende nasjonal politikk er det grunn til å forvente at Norge også i fremtiden vil komme til å stille kapasiteter til rådighet, spesielt når bidraget i Afghanistan reduseres.

Her ligger motivasjonen for å gjøre en studie som tar for seg et tema relatert til FN. Det at Norge også i fremtiden vil stille styrkebidrag til FN-ledede operasjoner, gjør det relevant å se på hvordan det norske Forsvaret kan forberede seg for å imøtekomme politikernes ønsker og krav for fremtiden. Denne oppgaven kan i så måte være et lite bidrag for å øke kompetansen og forståelsen av FN-systemet og samtidig gi noen betraktninger av de håndgrep som kan gjøre for å stå sterkere rustet ved planleggingen av neste bidrag til FN.

## 1.2 Problemstilling

Norge deltok i United Nations Protection Force (UNPROFOR) i Kroatia, Bosnia og Hercegovina frem til midten av 1990-tallet og i United Nations Interim Force in Lebanon (UNIFIL) frem til slutten av 1990-tallet. I de neste 10 årene deltok ikke Forsvaret med et større landbasert bidrag under ledelse av FN, men bidro kun med mindre styrker, observatører og stabspersonell.

Dette varte frem til 2009, hvor Forsvaret igjen stilte med et landbasert styrkebidrag av noe størrelse i en FN-ledet operasjon. Denne gangen var operasjonen i Tsjad under betegnelsen MINURCAT, som var FNs operasjon i Tsjad og den Sentral Afrikanske republikk. Oppdraget varte i omlag ett år.

Årene med fravær av større landbaserte bidrag har gjort noe med den kompetansen som Forsvaret opparbeidet seg gjennom tidligere deltakelse i FN-ledede operasjoner. Dette bekreftes i hovedkonklusjonene i flere norske erfaringsrapporter fra denne operasjonen hvor det entydig presiseres at kompetansen på FN-operasjoner må forbedres.

Kompetansebegrepet innenfor emnet FN er stort og det er flere interessante innfallsvinkler. Gitt min bakgrunn som logistiker og at jeg stadig jobber innenfor fagfeltet, finner jeg det særlig interessant å se på den logistiske delen innenfor kompetanse.

For å komme frem til hvilken kompetanse det siktes til i erfaringsrapportene, har jeg har valgt å ta utgangspunkt i det norske bidraget i Tsjad. Dette fordi disse er erfaringer nært i tid og ikke minst er dette erfaringene gjort fra den siste store landbaserte operasjonen ledet av FN hvor Norge har deltatt.

Gitt at logistisk kompetanse relatert til FN er et vidt område, vil jeg være nødt til å gjøre noen valg. Det blir dermed viktig å fokusere på logistiske aspekter.

Med bakgrunn i dette har jeg valgt følgende problemstilling:

Hvilken logistisk kompetanse bør Norge bringe med seg inn i forhandlinger med FN ved fremtidige fredsbevarende styrkebidrag?

## 1.3 Avgrensninger

I denne oppgaven er det nødvendig å gjøre noen avgrensninger. Dette både på grunn av kompleksiteten i oppgaven og for at oppgaven ikke skal bli for omfattende.

Jeg vil kun ta for meg FN-ledede operasjoner med Tsjad som case og ikke andre operasjoner ledet av NATO eller EU med et FN mandat, slik som NATOs operasjon i Afghanistan.

Tsjad som case vil være det sentrale i oppgaven og innebærer således en avgrensning mot et landbasert bidrag.

Den rene profesjonsutførelsen innen logistikk vil i mindre grad bli berørt, og kun ved områder spesifikt for FN og som ikke inngår i den utdanningen som gis i dag innenfor det enkelte tjenestefelt.

## 1.4 Definisjoner

Nødvendige definisjoner og begrepsavklaringer tas underveis i oppgaven og der det faller naturlig.

## 2. Metode

### 2.1 Innledning

I dette kapittelet vil jeg gjøre rede for metoden som er benyttet for å besvare den problemstillingen denne oppgaven stiller. Innledningsvis vil jeg beskrive hvordan jeg tilnærmet meg temaet og valg av metode. Deretter følger en beskrivelse på hvordan jeg har gjennomført mine undersøkelser. Avslutningsvis vil jeg redegjøre for kilde og metodekritikk.

### 2.2 Valg av metode

I min søken for å besvare oppgavens problemstilling har jeg valgt en kvalitativ tilnærming. Valget er basert på problemstillingen og hva den skal belyse. I denne oppgaven ønsker jeg å finne frem til hvilken kompetanse innen logistikk som må bringes inn og tas med i "sekken" ved forhandlinger for fremtidig fredsbevarende operasjoner basert på erfaringer gjort i tilfellet Tsjad. Det er altså kun en situasjon som skal undersøkes med målsetning om å skaffe mest mulig innsikt og helhetsforståelse gjennom å søke å ta del i de erfaringer som er gjort.

Dokumentstudie ble videre valgt som metode. Innledningsvis ble både dokumentstudie og intervju vurdert. Valget falt på dokumentstudie som primærmetode da utførlige nedtegninger av erfaringer kunne hentes fra ulike rapporter som er lagret i Forsvarets erfaringsdatabase (FERDABALL). En database tenkt brukt blant annet for å ta del i andres erfaringer, samt å gi mulighet for gjenbruk ved en tilsvarende situasjon. Dokumentstudie syntes også som den mest effektive og mest hensiktsmessige måten å fremskaffe disse erfaringene på.

Intervju fikk en mer sekundær rolle under studien og var valgt for å få tilgang til respondentens fagperspektiv relatert til problemstillingen. Observasjon var i dette tilfellet uaktuelt i og med at oppdraget i Tsjad var avsluttet og således ikke var relevant i forhold til det studien skulle gi svar på.



---

## 2.3 Metodebeskrivelse

Med utgangspunkt i problemstillingen har jeg sett på hvilken kompetanse som gjennom erfaring fra Tsjad er viktig å ivareta og gjenbruke ved fremtidige operasjoner til FN.

Datainnsamlingen i denne oppgaven er teori fra anerkjente utenlandske forfattere og erfaringer nedtegnet i ulike rapporter. Har også brukt noen gjeldende nasjonale dokumenter som har relevans for problemstillingen.

Etter en famlende tilnærming til oppgaven, gjennomførte jeg et bredt søk etter kilder, blant annet gjennom internett, på Krigsskolens bibliotek og ved å spørre erfarne logistikere i Forsvaret. Ut fra dette valgte jeg ut de som ble ansett som mest relevant for oppgaven. Deretter søkte jeg i "FERDABALL" for å få tilgang til de nedtegnede erfaringene fra Tsjad. Dette er erfaringsrapporter skrevet av personell som har tjenestegjort i operasjonen i Tsjad, enten innledningsvis og/eller ved avslutning av oppdraget. Relevante dokumenter er også søkt på og hentet fra Forsvarets dokument- og arkivsystem DocuLive og fra FOBID. En fellesnevner for de dokumentene jeg har brukt er at de er offisielle publikasjoner og gjort tilgjengelig i den hensikten at andre kan ta del i disse erfaringene. Etter en gjennomlesning ble funn som kunne belyse problemstillingen nedtegnet og deretter kategorisert.

For å belyse oppgavens tema ytterligere gjennomførte jeg et individuelt intervju og flere samtale med fagpersoner innen FN-logistikk. Hovedhensikten med dette har vært å få en bredere innsikt i logistiske momenter knyttet til operasjonen sett fra et fagperspektiv. Fagperspektivet var ønsket fra noen som ikke deltok i operasjonen selv, men samtidig kunne observere fra utsiden. Valget falt da på instruktører innen FN-logistikk ved Norwegian Defence International Centre (NODEFIC).

Intervjuet og samtalene ble bevist lagt til etter dokumentstudien, da dette gav meg bedre grunnlag til å stille relevante spørsmål. Både i forbindelse med intervjuet og samtalene var respondentene informert om at dataene skulle brukes til en oppgave. Intervjuet ble gjennomført ved NODEFICs kontorfasiliteter og ved bruk av en semi-strukturert intervjuguide som ble sendt ut på forhånd, slik at respondenten kunne møte forberedt.

## 2.4 Metodekritikk

Designet valgt i denne oppgaven gir begrenset mulighet for å generalisere ved å si at funnene i denne situasjonen også er gjeldende for alle norske bidrag som stilles til FN. De funn som er gjort her er gjennom en dybdeundersøkelse av fenomenet Tsjad. Dog vil konklusjoner likevel kunne trekkes fram og vurderes i forhold til tilsvarende situasjoner.

Selv om dokumentstudie ansees til å være en god måte å samle inn data på i denne situasjonen, er dette sekundærdata hvor informasjon allerede er visket bort eller ikke tatt med. En fordel som dokumentstudie gir er at den er gjennomtenkt og i dette tilfellet produsert for å inngå i Forsvarets erfaringsdatabase og i så måte har stor troverdighet.

Intervjuet benyttet i denne studien er kun som supplerende metode. En triangulering gjennom bruk av intervju på lik linje med dokumentstudie kunne gitt økt troverdighet. Det som i tillegg begrenser intervjuets verdi og gyldighet i denne oppgaven, er utvalgets størrelse. Dette har jeg vært bevisst ved å kun bruke data fra respondenten for å fylle ut teori og gi et fagperspektiv relatert til oppgaven.

Min forforståelse kan være en feilkilde i forhold til gyldigheten av funnene. Dette er søkt motvirket gjennom en kritisk gjennomgang av egen tolkning, og i størst mulig grad kun bruke erfaringer som er fremkommet i flere rapporter. Min deltakelse under arbeidet med Five-rapporten har gitt meg en god forståelse av oppdraget og situasjonen, og er etter min mening en styrke i forhold til troverdigheten til de funnene som fremkommer.

Intervjuet og samtalene med fagpersoner sent i undersøkelsesprosessen har gitt økt mulighet for å validere de konklusjonene som er trukket. Dog ville det å gi forfatterne av erfaringsrapportene tilgang til å vurdere analysen og konklusjonene gitt en større troverdighet.

## 2.5 Kildekritikk

Teorien er hovedsakelig hentet fra utenlandske forfattere, da det i liten grad finnes teori på norsk og særlig av norske forfattere. Dette kan gjøre at teoriene ikke har direkte overføringsverdi til norske forhold, noe som er forsøkt vurdert i hvert enkelt tilfelle. .

---

De empiriske funnene som er nedfelt i de ulike erfaringsrapportene er førstehåndskilder og har i så måte en stor grad av troverdighet ved at de er selvopplevde. Dog er respondentenes erfaringer subjektive og vil være farget av den enkeltes forfortåelse og virkelighetsoppfatning. Tidligere erfaringer og sammenligningsgrunnlag innen logistikk, forhold til FN og ulike egeninteresser er eksempler som kan bidra til å forme beskrivelsene i erfaringsrapportene. Disse effektene er søkt minimert ved i all hovedsak å bruke funn som fremkommer i flere rapporter.

## 2.6 Gradering

Det er flere av dokumentene som er gradert "Begrenset", men på tross av dette finner jeg det ikke nødvendig å gjøre en slik gradering på oppgaven. Begrunnelsen for dette er et bevist forhold til hvilken informasjon som er gjenbrukt og graden av detaljer i min beskrivelse. I kildehenvisningene fremkommer det hvilken gradering det enkelte vedlegg har. Ugraderte har ingen merknad.

## 3. Teoretisk perspektiv

### 3.1 Innledning

I dette kapittelet vil det redegjøres for teori som ligger til grunn for oppgave. Under fordypningen er det fokusert på prosessen som leder frem til forhandlingene og hva disse forhandlingene tar sikte på å gi svar på og komme til enighet om. Dette teoretiske perspektivet har til hensikt å etablere en forståelse for begreper og prosesser som er viktig når resultatet skal belyses og drøftes.

### 3.2 Operativ logistikk

Begrepet logistikk brukes i ulike sammenhenger og varierer gjerne utifra hvilken kontekst man bruker ordet. I en familie vil man gjerne bruke ordet logistikk i forbindelse med kjøring av barn til barnehage/skole, offentlig transport til jobb, henting i barnehage, lage middag og levere barn på fritidsaktiviteter. Logistikk for en butikkansatt kan være snakk om mottak og håndtering av varer.

Også militært har begrepet forskjellig mening basert på hvilken kontekst det brukes i. Dette vanskeliggjør en entydig definisjon. For få frem en forståelse av hva logistikk er, kan det være på sin plass å finne ut hva logistikkens hensikt er i en militær konflikt. Her kan man ta utgangspunkt i at logistikken skal støtte krigføringen og understøtte troppene som deltar i denne (Kress, 2002, side 2).

Ordet logistikk må kunne sies å være et relativt nytt ord som brukes for å beskrive noe som har vært praktisert i århundrer. Noen mener at ordet logistikk har sin opprinnelse fra det gresk ordet *logistikos*, som har betydning av å resonere og kalkulere (Thorpe, 1986, s xvii).

Fra blant annet denne betydningen av ordet har det vært utledet en diskusjon om logistikk er kunst eller vitenskap. Den vitenskapelige delen av logistikk kan stamme fra ordet *logistikos*. I dag innehar logistikk utfordringer som blant annet det å beregne drivstofforbruk og økonomisering, beregne reservedeler og ammunisjonsforbruk, prognostisering av forbruk og

---

ledetid og optimalisering av lagerbeholdninger og transport. Opp gjennom tiden er det utviklet utallige hjelpemidler for å beregne dette og hjelpe logistikerer i hans/hennes planlegging. I den kunstneriske delen av logistikk er menneskets kreative evner og egenskaper slik som sunn fornuft, erfaring, fantasi, intuisjon og evnen til å improvisere. Dette er egenskaper som logistikerer må ta i bruk sammen med vitenskapen for å takle krigens usikkerhet og uforutsigbarhet (Kress, 2002, s. 7).

Dette viser at logistikk ikke er bare kunst eller bare vitenskap, men snarere en kombinasjon av begge. Prognostisering og kalkulere utgjør en god basis, men i de fleste tilfeller vil det være behov for å ta i bruk kunstneriske evner for å imøtekomme den delen av konflikten som ikke lar seg beregne.

Mangelen på omtale av logistikk i studien om anvendelse av militærmakt utført av sentrale militærteoretikere viser at logistikk ikke nødvendigvis har vært det mest interessante og mest belyste tema under kriger og konflikter.

En av de aller første som omtaler militær logistikk mer som vi kjenner det i dag er Antoine Henri Jominis i *The Art of War* (1862). I sin beskrivelse av krigskunsten definerer han logistikk som en av fem militære grener/bransjer og han beskriver logistikk til å være "the art of moving armies". De andre var strategi, storslått taktikk, ingeniørtjenester (omhandlet kun befestningsarbeid) og taktikk. Denne vide omtalen av logistikk er nok mer omfattende enn det vi gjerne tenker på i dag.

Thompson (1991) beskriver logistikk for å være det som bestemmer hvilke styrker som kan gjøres tilgjengelig i et operasjonsområde, hvordan de kan understøttes når de er der, og i hvilken grad tempoet i operasjonene kan opprettholdes. Logistikk er derfor ikke bare om forsyning av en armé i fred og krig. Logistikk inkluderer også en nasjons evne til å utstyre, støtte og forsyne, nasjonens evne til å transportere en militær styrke og en nasjons evne til å etterforsyne denne styrken når den endelig er på plass

I dagens gjeldende doktriner i det norske Forsvaret skilles det gjerne mellom logistikk og operativ logistikk. Logistikk er, satt inn i en militær kontekst, sett på som "(...)den virksomhet som planlegger og gjennomfører flytting, understøttelse og vedlikehold av militære styrker." (Direktiv for operativ logistikk, 2009, s 5). I denne definisjonen er hele Forsvarets logistikk sett på som et hele og det er ikke tatt noen forbehold eller stilt spesielle

betingelser for hvor og når denne logistikken utføres. Under definisjonen operativ logistikk begrenser man logistikken til kun å gjelde for avdelinger og enheter som er planlagt nyttet under kampanjer og militære operasjoner eller er i disse. Iht. ”Direktiv for operativ logistikk” (2009) defineres operativ logistikk som; ”(...)en samling av midler, ressurser, organisasjoner og prosesser som deler et felles mål om å vedlikeholde kampanjer og militære operasjoner.” (Ibid, s 5). I det etterfølgende vil definisjonen i ”Direktiv for operativ logistikk” nyttes.

### 3.3 Strategisk, operasjonell og taktisk logistikk

I det militære systemet finner man en hierarkisk oppbygging, hvor det planlegges, ledes og utøves militære operasjoner på flere nivåer; et strategisk, et operasjonell og en taktisk nivå (Kress, 2002, side 17).

I det norske Forsvaret utgjør Forsvarssjefen og hans stab, Forsvarsstaben (FST) sammen med enkelte avdelinger i Forsvarsdepartementet (FD), det militærstrategiske nivået. Det operasjonelle nivået består av Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) på Reitan, mens sjefen innen de ulike operative avdelingene i Forsvaret utgjør det taktiske nivået. Slik er det også for logistikken, hvor logistikk korresponderer direkte med disse nivåene, men hvor Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO) også må sies å være innenfor det operasjonelle nivået sammen med FOH. Strategiske beslutninger innenfor eksempelvis styrkegenerering<sup>1</sup>, virksomhetsplanlegging og materiellanskaffelser blir tatt på strategisk nivå. Deretter blir disse operasjonellert av FOH og/eller FLO hvor det blant annet gjennomføres planlegging av fremføring til operasjonsområdet, etablering og drift av forsyningskjeden og lokale anskaffelser. I operasjonsområdet blir disse fysiske disponeringer, etterforsyning av avdelinger og andre handlinger innenfor de ulike logistikkfunksjonene (Direktiv for operativ logistikk, 2009, s 11–13) utført på det taktiske nivået. Disse funksjonene omtales senere i studien. I det etterfølgende er en redegjørelse for de ulike nivåene i den hensikt å ytterligere belyse ansvar og gjøremål.

---

<sup>1</sup> Styrkegenerering brukt som prosess som leder frem til beslutning om å stille et bidrag og stille den tilgjengelig for operasjonelt nivå (jmf SOS-direktivet, 2006).

---

### 3.3.1 Logistikk på strategisk nivå

Logistikk på det strategiske nivå skisserer og iverksette i hovedsak forsvarsrelaterte avgjørelser med en langsiktig virkning. Dette kan være beslutninger om investeringer og industrisamarbeid og utvikling, materiellanskaffelser, infrastruktur og etablering av lines of communication (LOC) (Kress, 2002, s 21). På dette nivået omdannes politiske avgjørelser til handling ved å tildele ressurser gjennom iverksettelsesbrev og virksomhetsplanlegging.

Det er også på dette nivået militære kapasiteter stilles til rådighet for det operasjonelle nivået til internasjonale operasjoner gjennom styrkegenereringsprosessen.

### 3.3.2 Logistikk på operasjonelt nivå

Det operasjonelle logistikknivået skal muliggjøre logistisk understøttelse av styrkene i en operasjon. Det er på dette nivået det gjennomføres operasjonsplanlegging som skal danne grunnlag for utførelsen av den logistiske understøttelsen i operasjonsområdet gjennom deployering/innsetting av styrkebidraget i operasjonsområdet (og senere redeployering), igangsette og drifte forsyningskjeden, samt inngåelse av samarbeidsavtaler og anskaffelser i operasjonsområdet (Bærø, 2006, s 35).

### 3.3.3 Logistikk på taktisk nivå

Taktisk logistikk dreier seg om distribusjon av materiell og tjenester direkte til de stridende styrkene og kapasitetene og omhandler ulike funksjoner eller tjenester. Hvilken støtte og i hvilken grad denne trengs er avhengig av den aktiviteten og intensiteten som støttet avdeling utsettes for i operasjonsområdet (Kress, 2002, s 27).

Det er ikke en entydig fasit på inndelingen av disse logistikkfunksjonene på taktisk nivå, men det er små variasjoner i omtalen av disse i det teoretiske grunnlaget for denne oppgaven.

Foxton (1994, side 11) begrepet ”funksjoner”, mens man i gjeldende ”Direktiv for operativ logistikk” omtaler logistikk som ”virksomhet”. Martin Van Creveld nytter begrepet ”actions” eller ”handlinger” på norsk (1977, s 27). Van Creveld beskriver her gjøremål innen

logistikk som må gjøres og er således ikke direkte sammenlignbar med funksjoner og virksomhet som er omtalt i de to andre dokumentene.

Foxton deler logistikkfunksjonene inn i 5 områder (1994) som oversatt blir; forsyning, transport og forflytning, vedlikehold og reparasjoner, sanitet og mindre funksjoner som post, forpleining og arbeidskraft. "Direktiv for operativ logistikk" kan på mange områder sammenlignes med dette, men direktivet går mer i detalj i sin beskrivelse over hva som inngår og har følgende inndeling i sin definisjon (2009, s 5):

1. anskaffelse, lagring og fordeling av materiell og forsyninger
2. forebyggende vedlikehold, berging og reparasjoner
3. transport og evakuering
4. sanitets- og veterinærtjeneste
5. bygg- og anleggstjeneste
6. forpleining og innkvartering
7. administrasjon, herunder anskaffelser og formidling av tjenester

En av grunnene til disse forskjellene er at mens Foxton har konkretisert funksjonene på taktisk nivå, så har definisjonen av logistikk i direktivet ikke skilt mellom logistikk på de ulike nivåene, men latt disse være gjeldende for hele spekteret fra strategisk til taktisk nivå.

I vedlegget til direktivet er det nyttet begrepet "Forsvarets logistiktjenester". Her kan det se ut som om man har gått inn og sett på virksomhet som er mer relatert til understøttelsen av enheter og kapasiteter i operasjonsområdet. Her beskrives følgende inndeling; forsyningstjeneste, vedlikeholdstjeneste, transporttjeneste, sanitetstjeneste, veterinærtjeneste, basetjenester og administrative tjenester. Videre i oppgaven vil disse begrepene nyttes. Dette gjøres for å gjøre fremstillingen mest mulig oversiktelig og samtidig nytte et enhetlig begrepsforståelse.



---

## 3.4 Logistiktjenester

Forsyningstjeneste er i grovt alle aktiviteter knyttet til etterforsyning av avdelinger eller bruker og kan omhandle behovsberegninger, planlegging, og håndtering av materiell som lagring, lasting, lossing og utlevering. For å standardisere flyten av etterforsyningen har NATO delt inn forsyninger i fem klasser. Det norske Forsvaret nytter NATO standard i sin inndeling av ulike typer forsyninger.

Med vedlikeholdstjeneste menes tekniske tjenester og er de tiltak og gjøremål som iverksettes for å forebygge forringing av tilstanden på materiellet eller tiltak som gjøres for å tilbakeføre materiellet til opprinnelig standard.

Transporttjeneste omhandler den fysiske transporten på vei, jernbane, båt eller fly og har til hensikt å forflytte materiell, personell og forsyninger mellom to steder. Under transporttjeneste vil også begrepet movement høre hjemme. I grovt kan vi si at dette kan sidestilles med transporttjeneste med noen unntak. Transporttjeneste utøves på taktisk nivå mens movement ledes av et høyere nivå og som en del av en operasjon på operasjonelt nivå.

Sanitetstjeneste har til hensikt å gi helse eller gjenopprette helse slik at den enkeltes helse kan opprettholdes og/eller gjenvinnes. Innenfor dette er det også tiltak for forebygging slik som for eksempel vaksinerings.

Veterinærtjeneste har til hensikt å sikre trygge næringsmidler gjennom blant annet kontroll av mat og hygiene. Tjenestefeltet innbefatter også å opprettholde funksjonsdyktighet hos tjenestehundene.

Basetjenester er andre tjenester som ikke er omtalt i de øvrige tjenestene slik som håndtering av avfall, vask og rens av tøy, bygg og anlegg, feltbad og strømforsyning.

Administrative tjenester er i henhold til vedlegg i "Direktiv for operativ logistikk" (2009, s 4) personelltjenester, falnetjeneste, pengeforsyningstjeneste og postale tjenester.

Som vi ser av denne oversikten så er logistikkfeltet veldig omfattende og komplekst, og hvor summen av disse skal gi nødvendig understøttelse av enhetene eller styrkebidraget.

Med hvilken bemanning, kompetanse og kapasitet disse tjenestene skal fylles avhenger av type oppdrag og om avdelingen skal opererer selvstendig eller sammen med andre.

## 3.5 FNs organisasjon og struktur

I FN-pakten som er oversatt og gjengitt på FN-sambandets hjemmesider står FNs formål:

... å opprettholde internasjonal fred og sikkerhet, og i dette øyemed å treffe effektive, kollektive tiltak for å hindre og fjerne trusler mot freden og å undertrykke angrepshandlinger eller andre fredsbrudd, og å sørge for at internasjonale tvister eller situasjoner som kan lede til fredsbrudd, blir ordnet eller bilagt ved fredelige midler i samsvar med rettferdighetens og folkerettens prinsipper...

Å opprettholde internasjonal fred og sikkerhet er altså hovedformålet. FN er inndelt i to deler hvorav Generalforsamlingen er den ene og Sikkerhetsrådet den andre.

Det mest sentrale organet i FN er Generalforsamlingen. Her kan alle de 193 medlemsnasjonene komme til orde og fremme sine synspunkter. FNs generalforsamling er FNs viktigste organ for diskusjoner og forhandlinger, herunder også spørsmål relatert til militære konflikter. Generalforsamlingen har myndighet til å diskutere og vedta anbefalinger på områder som faller innenfor rammen av FN-pakten.

Sikkerhetsrådet er det mektigste organet i FN og rådets beslutninger må følges av alle medlemsstatene. Hvis en stat avviker fra dette kan staten straffes med sanksjoner.

Sikkerhetsrådet er også det eneste organet i FN som kan legitimere bruk av militær makt.

USA, Frankrike, Kina, Storbritannia og Russland har permanent plass i Sikkerhetsrådet. Til sammen består Sikkerhetsrådet av 15 medlemmer – de resterende ti velges for to år av gangen. De faste medlemmene har vetorett.

Hvis Sikkerhetsrådet beslutter å etablere en fredsstøttende operasjon, vil dette formelt skje gjennom en resolusjon. I denne vil operasjonens mandat og størrelse stå oppført, samt operasjonens oppgaver. Det er The Department of Peacekeeping Operations (DPKO) som har ansvaret med å planlegge, administrere, deployere og støtte alle FNs fredsstøttende operasjoner, herunder planlegge logistisk støtte til operasjonen og utarbeider Force

---

requirements og Engasjementsregler(ROE). FN har ingen egne militære styrker til innsetting i et konfliktområde, og FN er dermed avhengig av at medlemsstatene stiller styrker til rådighet med blå beret eller hjelm.

### 3.6 Forhandlinger, avtaler og finansiering

Styrkebidraget som FN ber medlemslandene om å stille baseres blant annet på standarder som er nedfelt i FNs manualer. En av disse manualene, som medlemslandene har fastsatt, er Manual on Policies and Procedures Concerning the Reimbursement and Control of Contingent-Owned Equipment of Troop/Police Contributors Participating in Peacekeeping Missions (COE manual). COE-manualen gir retningslinjer og standardsatser for refusjoner som det enkelte deltakerland får tilbakebetalt eller dekket ved deltakelse i en FN-operasjon.

Refusjonssystemet baseres blant annet på hvilken leieavtale for materiell som er inngått, samt garden av selvforsyning det enkelte land skal stå for. FN praktiserer to typer av leieavtaler; "Wet-lease" og "Dry-lease".

Grovt sett kan "Wet-lease" beskrives som en ordning der nasjonen selv stiller kapasiteter og personell til å bemanne disse, og hvor deltakernasjonen selv er ansvarlig for logistisk understøttelse. Ved "Dry-lease" så stiller deltakernasjonen materiellet, mens FN tar et større ansvar for materiellet og etterforsyningen.

COE-manualen gir, sammen med Force requirements og ROE føringer for kapasiteter og bemanning som forespørres. Stater som tilbyr styrker for FN fredsbevaring og som får disse akseptert av DPKO vil i prosessen før deployering gjennomføre forhandlinger med Department of Field Support (DFS). DFS har som oppgave å støtte de enkelte feltoperasjonene innen blant annet finans, informasjon, kommunikasjon og logistikk.

Forhandlingene har til hensikt å føre frem til en formell avtale kalt Memorandum of Understanding (MOU). MOU er en fremforhandlet, formell avtale som inngås mellom staten som stiller styrker til rådighet, kalt troop contributing country (TCC) og FN som organisasjon.

---

Hensikten med avtalen er å klargjøre ansvarsforhold og etablere standarder for bestemmelser relatert til personell, hovedmateriell og selvforsyning til styrkebidrag gjeldende for både FN og TCC. Dette gjøres med utgangspunkt i blant annet COE-manualen.

### 3.7 Fremtidens operasjoner

”Hæren vil ikke mangle oppgaver i fremtiden” uttalte stortingspolitiker og leder av Utenriks- og forsvarskomiteen på Stortinget, Ine Marie Eriksen Søreide (H) på Army Summit 2011 5.oktober 2011 i fm sitt innlegg. Denne uttalelsen ble gjort i lys av NATOs nye strategiske konsept og som et poeng i forbindelse med at Norge må bidra kollektivt inn i alliansen også i fremtiden. Dette og Regjeringens fokus på å bidra i FN-operasjoner jmf beskrivelsen i innledningen, gir all grunn til å forvente at Hæren og Forsvaret også i årene som kommer vil stille kapasiteter til bruk i utenlandsoperasjoner (UTOPS). Hvor disse blir med hvilken trussel og mandat er vanskelig å gi noe entydig svar på. Dog kan man basert på observasjoner over tid og hvordan utviklingen har vært og med en viss begrensning si noe om hva som kan forventes i fremtiden. Dette kan kalles en trend (Fremtidens internasjonale operasjoner, 2011, s 8).

Teoriperspektivet på fremtidens operasjoner i denne oppgaven vil ikke berøre detaljer, men heller gi en overordnet beskrivelse av de hovedmomentene som fremkommer i FFI-rapporter utgitt i 2011. Disse rapportene er ”Fremtidens internasjonale operasjoner” og ”Trender, scenarioer og sorte svaner -utfordringer for fremtidens landmakt”. På tross av de store linjene vil disse kunne tjene sin misjon, blant annet som et bakteppe for resultat- og drøftingsdelen i det etterfølgende kapittelet.

De globale trendene som trekkes frem har jeg valgt å sammenfatte i følgende kategorier; ”globalisering”, ”demografiske skjevheter”, ”forskyving av den økonomiske veksten”, ”teknologi blir allemannseie” og ”knapphet på ressurser”.

Globalisering gjennom økt samhandling på tvers av landegrenser kan sies å ha fostret internasjonal kriminalitet og internasjonal terrorisme. Globalisering er således av mange betraktet som en årsak for ulike trender. Med bakgrunn i at landegrenser ikke er til hinder for

---

konflikter, så vil man i fremtiden se mer av det FFI kaller for transnasjonal konfliktløsning (Fremtidens internasjonale operasjoner, 2011, s 27).

Den andre globale trenden er demografiske skjevheter. Dette er et uttrykk for den stadige befolkningsveksten utenfor Europa, USA, Japan og Canada. Dette benevner FFI-rapportene som "den vestlige verden". Kina og India er blant landene som forventes å ha kraftigst økning i innbyggertall. Konsekvensene av dette kan bli sosial uro og destabilisering blant annet ved at befolkningen trekker inn til byer for å søke nødvendigheter for å overleve. Dette igjen vil skape en økning i antall Mega-byer. Mega-byer har et innbyggertall på mer enn 10 millioner. Disse byene vil kunne inneholde områder hvor det er væpnede irregulær grupper som har makten og der det hersker lovløse tilstander. I andre områder i byene vil det kunne være relativt stabilt. I disse konfliktområdene vil internasjonale styrker både måtte utføre en megaby-operasjon hvor det er krevende stridsoppdrag i et område for så fokusere på lov og ordensoppgaver i det neste.

Forskyving av den økonomiske veksten er blant annet et resultat av den store befolkningsøkningen utenfor den vestlige verden. Estimer fra Verdensbanken tilsier at ca 1.2 milliarder mennesker i denne delen av verden er innenfor middelklassen i år 2030 og at opp mot 80 % av veksten vil komme her. Den økonomiske veksten kombinert med økonomiske nedgangstider i den vestlige verden, vil som en konsekvens kunne skape en maktforskyving innen militærmakt som igjen kan gi en mer uforutsigbar verdenssituasjon.

Økonomisk vekst utenfor den vestlige verden gjør at det teknologiske fortrinnet til vesten blir mer utydelig og teknologisk utvikling vil på mange områder styres av andre land enn i dag. Økt velstand og økt tilgang på teknologi utenfor den vestlige verden vil i langt større grad enn i dag gjøre teknologien til allemannseie. Dette gjelder også teknologi som kan ramme den vestlige verdens sårbarhet gjennom at militære kapasiteter i stor grad er avhengig av teknologi for å benytte sine våpensystemer.

Knapphet på ressurser er også et område hvor konflikter skapes i fremtiden. Økt ørkendannelse gjennom klimatiske endringer, vil skape en mer utbredt knapphet på vann og mat. I tillegg til dette så kan det ta slutt på ikke-fornybar energi slik som olje, gass og kull. Konkurransen om disse ressursene kan skape konflikter i fremtiden.

Ut av disse trendene har FFI utviklet seks potensielle scenarioer hvor det kan bli bruk for internasjonale styrker. I tillegg til transnasjonal konfliktløsning og megaby-operasjoner som allerede er nevnt, beskrives fire scenarioklasser til; kortvarige høyintensitetsoperasjoner, begrenset opprørsbekjempelse, forsvarsrettet sikkerhetssektorreform (SSR) og begrenset kystnær landoperasjon. For mer utfyllende beskrivelse henvises det til de gjeldende rapportene fra FFI. Alle disse scenarioene skisserer operasjoner hvor det kan bli aktuelt for Norge å stille landbaserte bidrag. Flere trender skissert av FFI innehar elementer av det som var gjeldende for MINURCAT, herunder spesielt knapphet på ressurser, operasjoner i ørkenområder og konflikter på tvers av landegrenser.

## 4. Drøfting

### 4.1 Innledning

I dette kapittelet drøftes funn som er gjort i studien opp mot den empiri som er redegjort for under teoridelen. Det er flere rapporter som er skrevet under tjenestetiden i Tsjad og etter at det norske bidraget var kommet hjem. I studien er det hentet ut de erfaringsrapporter som har vært tilgjengelig i FERDABALL. Dette er erfaringer utarbeidet på strategisk, operasjonelt og taktisk nivå. Rapportene fra taktisk nivå er fra begge kontingentene i NDH og TEF. Senior National Representativ (SNR) og Termination Task Force (TTF) sine rapporter er på operasjonelt nivå, mens rapporten ”Erfaringer fra Forsvarets styrkegenerering for deltakelse i FN operasjonen i Tsjad- MINURCAT” er utarbeidet på strategisk nivå. Rapporten på strategisk nivå er utarbeidet av en arbeidsgruppe under ledelse av brigader Per Arne Five. Rapporten går også under navnet ”Five-rapporten”. Kontingent 1 for NDH benevnes heretter NDH 1, mens den kontingenten som tjenestegjorde siste halvdel av oppdraget benevnes NDH 2. I tillegg har jeg innhentet ytterligere erfaringer gjort av NODEFIC. NODEFIC er ansvarlig for alle kurs utført som et ledd i Norges forpliktelser i det nordiske samarbeidet, Nordic Defence Cooperation (NORDEFECO). I tillegg skal avdelingen være kompetansebærer knyttet til fredsoperasjoner, spesielt fredsoperasjoner i FN-rammen slik beskrevet i Stprp nr 42 (2003–2004) (Five-rapporten, 2009, s 25). De har herunder et særskilt ansvar innen FN-logistikk, hvor Norge er ansvarlig for gjennomføringen innenfor det nordiske samarbeidet.

Erfaringsrapportene peker på en rekke forhold som påvirket hvordan Norges bidrag i Tsjad løste sine oppdrag og oppgaver. Kapittelet deles inn i fem hovedmomenter. Disse er ”FNs organisasjon og struktur”, ”Forhandlinger, avtaler og finansiering”, ”Bemanning og organisering” og til sist ”Geografiske og klimatiske forhold”. Denne inndelingen har likhetstrekk med forrige kapittel og tjener i så måte den hensikten å gjøre det mer oversiktlig for leseren. Før drøftingen av logistiske funn gjort i disse erfaringsrapportene opp mot teori, vil det gis en kort redegjørelse av det norske styrkebidraget i Tsjad.

---

## 4.2 Casen "Det norske styrkebidraget i Tsjad 2009-2010"

United Nations Mission in the Central African Republic and Chad (MINURCAT) er FNs fredsbevarende operasjon i Den Sentralafrikanske republikk og Tsjad. FN-operasjonen ble vedtatt i sikkerhetsrådet gjennom resolusjonene 1861 (2009), 1834 (2008) og 1778 (2007) i samarbeid med myndighetene i Tsjad og Den sentralafrikanske republikk. I mandatet er det fokusert på tre områder; bidra til sikkerhet og beskyttelse for sivilbefolkningen, påse at menneskerettigheter og lover følges samt utøve regional fredsstøtte (MINURCAT, 2011). FN overtok oppdraget fra EU-styrken -EUFOR 15.mars 2009.

Rundt årsskiftet 2008/2009 ble det besluttet at Norge på anmodning fra FN skulle stille med et FN Level 2 feltsykehus, Norwegian Deployable Hospital (NDH) bestående av om lag 150 personer. NDH deployerte våren 2009 og hadde en initial operativ kapasitet fra mai - juni 2009. I forkant av deployeringen til NDH ble det sendt et fremparti, Theatre Enabling Force (TEF) med et tungt ingeniørbidrag. TEFs oppgave var å støtte FN med å legge til rette for etableringen av sykehuset. Senere i 2009 ble det også sendt et brønnborelag (Well Drilling Unit – WDU).

## 4.3 FNs organisasjon og struktur

Five-rapporten stiller seg undrende til hvorfor ikke COE-manualen ble fulgt i større grad ved komponering av styrkebidraget (2009, s 9). Denne manualen definerer den generiske størrelsen på bidraget og hvilken kapasitet det skal inneha. I dette tilfellet størrelse og kapasitet på et Level 2 sykehus. I Force Requirements gis de eksakte krav til den enkelte avdeling i operasjonen. Disse kom ikke på plass fra FNs side før senere. I et følgeskriv utarbeidet for overlevering av Five-rapporten til FD presiserte militærstrategisk nivå at den løsningen som ble valgt var den mest hensiktsmessige gitt gjeldende rammefaktorer (Forsvarsstaben, 2010, s 3). Spesielt var tid til oppsetting og tilgjengelighet på personell vektlagt. På tross av dette påpeker strategisk nivå at det skulle vært tidligere og tettere kontakt med FN og at det er påkrevd at planleggere av operasjonen har kompetanse innen sentrale dokumenter for FN. Om økt kompetanse fra planleggere på strategisk og operasjonelt nivå ville gitt en annen vektlegging av gjeldende styrkekrav til FN er vanskelig å si noe sikkert om. Dog er dette rimelig å anta siden det i flere rapporter på ulike nivå



---

konkluderes med at kompetansen innen COE-manual, FNs operasjonskonsept, logistikkonsept og Force Requirement er mangelfull i Forsvaret i dag. Nå fikk man et sykehus som var både dyrere og med en større kapasitet enn forespurt. Kompetanse innen disse områdene kan bla annet erverves gjennom FN-logistikkurs ved NODEFIC.

På taktisk nivå etterlyses også denne kompetansen. I rapporten til NDH 1 pekes det på at denne kompetansen bør være til stede hos personell i NDH stab og nøkkelpersonell innen logistikkfunksjonene siden det er disse utførende leddene som jobber i direkte kontakt med FNs personell og system på stedet.

I forbindelse med planlegging av et styrkebidrag vil det være behov for inngående kjennskap til forholdene hvor man skal settes inn. Dette for å muliggjøre god planlegging forut for operasjonen, for å løse oppdraget i operasjonsområdet og for god understøttelse av bidraget. En av metodene for å skaffe seg nødvendig informasjon og grunnlagsdata er gjennom rekognosering og besøk i det området som styrkebidraget skal settes inn. Avhengig av oppdraget egenart vil det gjerne være behov for å gjennomføre flere rekognoseringer på ulike nivå. Kompleksiteten i tilfellet Tsjad og det faktumet at Forsvaret har mangelfull erfaring innen FN-operasjoner skulle tilsi dette. Før forhandlingene med FN ble det kun gjennomført en rekognosering og denne var ledet av operasjonelt nivå. Gruppen av personell som var med på denne var bredt sammensatt fra operasjonelt nivå, herunder både fra FOH og FLO, samt at fagkategoriene var representert. På tross av dette kan det synes som at dette ikke var tilstrekkelig og at det fortsatt var momenter som kunne og burde vært avklart, enten gjennom denne rekognoseringen eller ved gjennomføring av flere turer. Her kan mangel på FN-systemforståelse ha spilt inn med den konsekvensen at rekognoseringen gav et for dårlig grunnlag i forhandlinger og samtaler med FN. I henhold til Five-rapporten så hevder flere at det var et for mye fokus rettet mot den EU-styrken som allerede var i Tsjad, og for lite fokus mot FN. Dette blant annet ved at det ikke ble utarbeidet en rapport som ble underskrevet av Norge og FN. I Five-rapporten påpekes det videre at de tilfellene hvor rekognoseringer er godkjent av FN så vil det alltid lages en rapport som underskrives av begge parter (Five, 2009, s 19). Den grundige rapporten som ble utarbeidet fra FOH ble ikke forevist MINURCAT og heller ikke fremsendt til FN-hovedkvarteret. Om et økt fokus mot FN under rekognoseringen ville bidratt til bedre løsninger er vanskelig å si, men muligens kunne noen av de forhold som er tatt opp i erfaringsrapportene vært oppdaget. Uansett kunne uavklarte logistiske forhold vært rettet til FN i rapporten med ønske om avklaring. Dette gjelder blant

annet de forhold som viste seg å komme noe overraskende på, slik som for eksempel arealdisponering hvor tildelt område var for trangt for effektiv utnyttelse av personell til vedlikeholdstjeneste.

Andre eksempler på relevante spørsmål innen de logistiske funksjonene er spørsmålet om FN ville ha en tilstrekkelig organisasjon på flyplassene for å ivareta mellomlagring og en transportkapasitet til å frakte dette til endelig bestemmelsessted.

På den ene siden kan dette påvise at logistikk ikke kun er vitenskap med beregninger av tall og mengde, men at utøvelsen av operativ logistikk også må tilføres den kunstneriske dimensjonen. På den annen side kan det være nærliggende å anta at mangel på FN-relaterte rekognoseringer de siste årene har bidratt til forringelse av kompetansen og dermed en årsak til at flere forhold ikke ble avklart under rekognosering og i rekognoseringsrapportene.

## 4.4 Forhandlinger, avtaler og finansiering

I flere av erfaringsrapportene er det påpekt at mangel på kompetanse og kjennskap til COE-manual og de avtaler som er gjort mellom FN og Norge har hatt negative konsekvenser. Et eksempel er TTF som erfarte at FN ikke gjorde noe med innmeldt behov innen transporttjeneste hvis det ikke ble tatt opp med rett instans (Minurcat II, TTF/TEF, 2010, s 11). Et annet eksempel er de erfaringer som NDH 1 trekker frem med at det tar lang tid med FN-transporttjeneste med referanse til deployeringen til Tsjad. I intervju med fagperson ved NODEFIC så kan det tyde på at Norge må bære mye av skylden i dette, bla ved at innmeldte materiellistene ved flere tilfeller ble revidert, og at FN dermed var pålagt å gjennomføre nye anbudsrunder. En bevisstgjøring av disse logistiske forholdene innledningsvis i planleggingen kunne redusert noe av denne frustrasjonen som her kom til uttrykk.

Også mangel på kommunikasjon internt i Forsvaret har vist seg å bidra til frustrasjon eller komplikasjoner. I NDH 1s rapport trekkes det frem at stabsledd og de logistiske tjenestene på taktisk nivå ikke hadde tilstrekkelig kjennskap til de avtaler som var inngått mellom FN og Norge. Dette vanskeliggjorde kommunikasjonen mot stedlige FN-representanter. I all hovedsak foregår MOU -arbeidet og forhandlingene under ledelse av strategisk nivå. Det kan synes som at mye informasjon ble mistet mellom strategisk og taktisk nivå. Om dette i tillegg til manglende kommunikasjon skyldes manglende forståelse for de implikasjoner

---

MOU får på utøvende ledd, og således et spørsmål om kompetanse er vanskelig å vite noe sikkert om. Dog viser det seg i hvert fall at beslutninger tatt på et høyere nivå i enkelte tilfeller ikke i tilstrekkelig grad ble kommunisert til lavere nivå. For å sikre at informasjonen tilflyter stabsledd og de utøvende logistiske funksjonene i operasjonsområdet, så kunne taktisk nivå vært sterkere representert ved forhandlingene.

I FN fastsettes i stor grad omfanget og graden av selvforsyning etter fastlagte standarder definert i COE-manualen. I tilfellet MINURCAT var "Wet-lease" nyttet. På tross av dette kan etterforsyning i spesielle tilfeller være gjenstand for forhandlinger og nedtegning i MOU. Dette kan blant annet gjelde innenfor etterforsyning av produkter hvor det er nasjonale særkrav. I Forsvaret er det nasjonale særkrav til kvalitetskontroll av proviant. Disse ble ikke omhandlet under forhandlingene og ekstraavgifter til dette måtte iht. FIVE-rapporten dekkes av Norge. Et annet eksempel tatt opp i NDH 2s erfaringsrapport er etterforsyning av blod hvor FN ikke klarte å levere i henhold til nasjonale krav og EU-krav. Oppgaven tillater ikke å gå mer i detalj rundt dette, men en fellesnevner er at nasjonale særkrav må løftes opp i forhandlingene slik at nødvendige avklaringer kan gjøres der. I flere tilfeller har Norge gjennomført egne transporter som har fordyret bidraget til Tsjad.

## 4.5 Bemanning og organisering

I flere rapporter kommer det frem at selve sykehuskompaniet var godt oppsatt, mens det innen tjenestefeltene for logistikk totalt sett var for lav bemanning. NDH 1 konkluderer sågar med at enkelte elementer var under nivå hvor det var mulig å drifte over tid. Dette er også noe som man kan kjenne igjen hvis NDH 1 og NDH 2s nedskrevne erfaringer settes opp mot hverandre. NDH 1 synes å bruke mer tid på administrative oppgaver og forefallende arbeid, mens NDH 2 brukte tilsvarende mye ressurser på å rydde opp etter førstekontingenten. At NDH 2 måtte nytte mye av kapasitetene innenfor logistikkfunksjonene til annet arbeid enn primæroppgaven, kan være et uttrykk for logistisk ledelse på taktisk nivå i NDH 1, hvor sjefsnivået i denne kontingenten har prioritert annerledes. Dette kan derimot også være et uttrykk for manglende kapasitet til primæroppgavene. Det faktumet at flere funksjoner kun var bemannet med en person kan også være en faktor som har medført at NDH 2 måtte gjøre mye opprydding etter sine forgjengere.

I SNR sin D+40-rapport er det uttrykt et behov for å tilføre et førstekontingent-tillegg innen flere logistiske tjenestefelt som holdes utenfor stillingsrammen (2009, s 10). Her argumenteres det for at det alltid vil være særegne utfordringer ved nyetablering av et bidrag i UTOPS. Dette kan være økt stabsarbeid for å få rutiner på plass, inngåelse av avtaler og at logistiske løsninger skal falle på plass. Dette kan være et viktig innspill for å styre kapasiteten mot de områdene som erfaringsmessig innehar noen av de største utfordringene i innledende fase, nemlig innen operativ logistikk.

Gitt det strategiske nivået i Norge sin opprettholdelse av et styrketak på om lag 150 totalt for bidraget, ville en økt andel innenfor de logistiske tjenestene med tilsvarende nedtrekk for personell til selve sykehuskompaniet, kunne medført at Level 2-støtten til MINURCAT hadde blitt redusert. Om dette er ønskelig og formålstjenelig må vurderes fra operasjon til operasjon. Dette er også en konklusjon som Creveld kommer frem til i Supplying War, hvor hovedpoenget er hvis oppdraget krever 100 logistikere, i dette tilfellet for å støtte NDH bestående av 90 sykehuspersonell, så er forholdet 100/90 det beste. Hvis det kun kreves 1 for å støtte NDH, så er 1/90 best (Creveld, 1977, s 236). Med utgangspunkt i de erfaringer som er trukket frem og all den tid Norge har manglende eller liten erfaring med landbaserte bidrag til FN, så kan det være behov for i større grad å vurdere skjæringspunktet mellom bemanning av "den spisse enden" (NDH) og bemanning av de logistiske tjenestene. Dette for å gi en mest mulig optimal sammensetning, og hvor det i de tilfellene hvor det er gitt styrketak, handler om å bruke de ressurser som er nødvendig for understøttelse, samtidig med at det skal være flest mulig til å utføre primæroppdraget.

I rapportene til både SNR og NDH 1 er det konkludert med at det var vanskelig å vite hvor i den hjemlige organisasjonen man skulle søke råd og hjelp ved faglige spørsmål og ved behovet for støtte. Særlig var dette tatt frem i forbindelse med basetjenester, forsyningstjeneste og administrative tjenester (postale tjenester). Det er mange spesialister og fagpersoner innen de logistiske funksjonene som fra tid til annen kan ha behov for å kontakte ulike fagmiljø for å kunne gi en effektiv understøttelse av NDH. Hvis man ikke vet hvor denne hjelpen kan og skal søkes, så vil dette kunne forringe arbeidet og understøttelsen. Det ble også fremhevet at det ved kontakt med fagmyndighet kunne synes som at den hjemlige organisasjonen hadde vanskelig for å sette seg inn i situasjonen til styrkebidraget. Dette kan ved første øyekast ikke synes som noe særegent med en FN operasjon, men vektleggingen i de forskjellige rapportene kan tyde på noe annet. Behov for en mer tydelig

---

hjemlig organisasjon for støtte relatert til de logistiske funksjonene var ønskelig i denne operasjonen og bør således bringes inn ved fremtidige FN-operasjoner.

## 4.6 Geografiske og klimatiske forhold

I FFI-rapporten "Fremtidige utfordringer for Forsvarets logistikk - en trendanalyse" (2011, s 12) pekes det på at globale klimaendringer kan gi økt ørkendannelse og dermed økt vannmangel. Her kan konflikt bli skapt. Dette var også en av de utfordringene man stod ovenfor i Tsjad. Erfaringsrapportene peker i retning av at vannforsyning var en usikkerhetsfaktor under hele operasjonen, og at NDH så seg nødt til å innføre vannrasjonering.

I en veterinærrapport vedlagt erfaringsrapporten til TEF fremkommer det flere utfordringer innen veterinærtjenesten (2009, s 2-10). En av disse var å sikre leiren mot skadedyr. Dette kan nok være som et resultat av antall og mengde skadedyr i denne klimasonen, men også som et resultat av manglende kravstilling fra FN. Fra vedlegget kan man få inntrykk av at leiren de var en del av ikke hadde samme standard for miljøtiltak som det norske Forsvar er vant med. Veterinærtjenesten må således være en pådriver innen miljøtiltak slik som avfallhåndtering, kildesortering, skadedyrbekjempelse og annet sykdomsforebyggende arbeid i en FN camp hvor flere nasjonaliteter er representert. Dette for å forhindre at styrebidraget blir rammet av alvorlige sykdommer og dermed ikke i stand til å utøve sine oppgaver.

Andre lærdommer trukket frem relatert til klimatiske forhold var blant annet at uniformene var i overkant varme, økt behov for skifte av tøy, hvite kamuflasjenett brukt som solskjerm gir god effekt og at materiellet utsettes for stort klimatisk stress og krever mer vedlikehold. Oppgaven tillater ikke å gå inn i mer detalj rundt erfaringer gjort relatert til geografiske og klimatiske forhold, men alle disse og flere til er logistiske erfaringer som kan tas frem ved neste forhandling om mulig bidrag til FN.

## 5. Konklusjon

Studien har sett på hvilken logistisk kompetanse Norge bør bringe med seg inn i forhandlinger med FN ved fremtidige fredsbevarende styrkebidrag. Studien er basert på funn fremkommet fra ulike erfaringsrapporter utarbeidet i forbindelse med norsk deltakelse i MINURCAT. Det er gjort flere erfaringer som kan nyttiggjøres av fremtidige landlige styrkebidrag og noen av disse er omtalt i denne studien.

I denne oppgaven er det ikke gjort noen spekulasjoner om hvorvidt Forsvarets fremtidige innsats vil være i en Nato-, FN-, EU- eller koalisjonsramme. Slike vurderinger/avgjørelser er en politisk oppgave, men den gjeldende politiske målsetningen er at Norge skal kunne delta med militære kapasiteter i alle nevnte rammer, med en presisering av at FN-operasjoner skal prioriteres (Politisk plattform for flertallsregjeringen, 2009, s.10–12).

Regjeringens ambisjoner knyttet til utenlandsoperasjoner og FFI-rapportene som blant annet omhandler globale trender og ulike fremtidige scenarier hvor militærmakt kan bli aktuelle som konfliktløsere, gir indikasjoner på at det også i fremtiden er behov for norske styrker til UTOPS.

Norge har i en periode på flere år ikke deltatt med større bakkestyrker i en FN-operasjon før oppdraget i Tsjad i 2009–2010, hvor hovedbidraget var et feltsykehus (Norwegian Deployable Hospital-NDH). Det lange oppholdet uten norsk deltakelse under FN-ledelse har forringet den logistiske kompetansen til Forsvarets innen FN-operasjoner. At denne kompetansen er redusert gjennom årenes løp, gjør det særlig aktuelt å ta vare på de nasjonale erfaringene som er trukket etter endt oppdrag i Tsjad.

Hvilken varig endring av atferd er da ønskelig innenfor logistisk kompetanse?

Funn i denne studien peker mot at strategisk-, operasjonelt og taktisk nivå her behov for økt operativ logistisk kompetanse relatert til FN-operasjoner. At den er så omfattende mangelfull er sannsynligvis et uttrykk for at Forsvaret i all hovedsak ikke utdanner til FN-ledede operasjoner, men fokuserer mot operasjoner i NATO-forband. Forskjeller mellom FNs og NATOs logistikkprinsipper er ikke drøftet i oppgaven, men det er på det rene at det er noen klare ulikheter.

---

Mangel på kompetanse gjelder spesielt innenfor COE-manual, FNs operasjonskonsept, logistikkonsept og Force Requirement. Kompetansen kan i dag delvis erverves gjennom FN-logistikkurs utført av Forsvarets kompetansebærer innen FN-relatert operasjoner med spesiell vekt på logistikk, NODEFIC. Dog synes dette ikke å dekke hele behovet og det kan tenkes nytt i forhold til kompetansebyggingen. Utvikling må skje både i bredde og dybde for å nå alle nivå i Forsvaret og i tillegg nå de som trenger det innenfor det enkelte nivå og fagfelt. En økt kjennskap og forståelse av relevante avtaler, regelverk, prinsipper og konsepter for FN-logistikk er kompetanse som kan gi Norge bedre forutsetninger i forhandlinger med FN.

Et annet forhold som er utledet av erfaringene, er behov for målrettet bruk av logistikere under hele planfasen, herunder også ved forhandlinger. Dette kan også henger sammen med den generelle mangelen på kompetanse, men kompleksiteten i den logistiske understøttelsen i tilfeller som Tsjad representerer, spiller trolig også inn.

Gjentatte rekognoseringer skal gi nødvendig forståelse av området og hvordan understøtte bidraget, samt gi et best mulig grunnlag for forhandlinger og samtaler med FN. Under rekognoseringene bør alle nivåene være representert for i best mulig grad ivareta den operative logistikkens utfordringer i understøttelsen av et styrkebidrag. Spørsmål må stiles til rette vedkommende fra FN på stedet og på en slik måte at detaljer tilknyttet de ulike logistiske tjenestefunksjonene blir ivaretatt. Rekognoseringsrapportene må inneholde spørsmål som fortsatt er ubesvart, være signert av FN og rettes til riktig nivå i FN-organisasjonen. I disse situasjonene er det viktig med kjennskap til "hvem gjør hva" i FNs organisasjon, og hvordan prosessene gjennomføres. Konklusjonene etter rekognoseringen bringes inn i den videre planprosess, og igjen inn i forhandlinger med FN.

Forståelse av refusjonssystemet med de mulighetene og begrensninger som ligger her, samt kjennskap til egen organisasjon, herunder nasjonale særkrav innen de logistiske tjenestene, er også vesentlig logistiske momenter å bringe med seg inn i forhandlingene.

For å få med seg forståelsen i avtaler som blir inngått mellom Norge og FN under disse forhandlingene, er det viktig at det taktiske nivået er representert i tilstrekkelig grad. Dette vil sikre kjennskap til relevante avtaler i møte med stedlig FN-representant under oppdragsløsningen.

Andre momenter som studien retter fokus mot er den logistiske profilen som et styrkebidrag bør ha. Erfaringer fra tilfellet Tsjad viser at det er behov for en robust bemanning innen logistikkfunksjonene. Erfaringene kan tyde på at organisasjonen i Tsjad ikke var godt nok sammensatt for både å løse primæroppgavene til NDH og samtidig sikre understøttelse av denne. Antall personell innen støtte kontra "den spisse enden" må muligens vurderes på en annen måte ved FN-operasjoner enn under NATO-ledede operasjoner, blant annet på grunn av manglende erfaring og kompetanse. Et førstekontingent-tillegg kan vurderes. I hvilken grad dette er forhold som påvirker forhandlingene, herunder blant annet refusjoner, må tas i hvert enkelt tilfelle.

Klimatiske og geografiske forhold tilsvarende de forholdene som var i Tsjad, vil i henhold til trender og scenarier skissert av FFI også kunne gjelde for fremtiden. utfordringer relatert til skadedyrbekjempelse og forebyggende sykdomsarbeid er noen av de erfaringer som er fremkommet. Her kan Norge bidra til at det stilles høyere krav til sikring av leir og avfallshåndtering, noe som kan tas med under forhandlingene.

Det er gjennom arbeidet med oppgaven identifisert flere områder som er relatert til temaet, men som på grunn av problemstillingen og oppgavens omfang ikke kunne tas med. Disse skisseres her som forslag til videre forskning.

Et av områdene er hvordan Forsvaret ivaretar de erfaringer som fremkommer i de ulike rapportene. Disse er lagret på FERDABALL, men i hvilken grad disse implementeres i utdanningen noe uklart.

Hvordan vi gjør forberedelser basert på politiske signaler er et annet forslag. I hvilken grad gjør Forsvaret forberedelser og tiltak for å bygge kompetanse og for å imøtekomme et fremtidig landbasert operasjon under ledelse av FN?

"Amateurs talk about tactics. Professionals talk about logistics." Med disse ordene fra en ukjent opprinnelse, avsluttes studien med et ønske om å være et lite bidrag for å gjøre den operative logistikken enda bedre for de som skal støttes.



---

## Kildeliste

Brændeland, Kåre Emil (2009). *MINURCAT II, NDH 2 (D+40)* (B). Tsjad:forfatter

Bærø, Erlend (2006). *Militær logistikk: Omdannelse av ressurser til militærmakt*.

Stipendiatoppgave. Krigsskolen,Oslo

Creveld, Martin van (1977). *Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton*.

Cambridge: Cambridge university press.

Five, Per Arne (2009). *Forsvarets styrkegenerering for deltakelse i FN operasjonen i Tsjad-MINURCAT* (B). Oslo:forfatter

FN-pakten (1945). Hentet 19.november 2011 på <http://www.fn.no/FN-informasjon/Konvensjoner-og-erklæringer/FN-pakten/FN-pakten>

Forsvarsdepartementet (2006). *Styrkeoppbyggingsdirektivet for Forsvaret (SOS-direktivet)*.

Oslo:forfatter

Forsvarsstaben (2007). *Forsvarets fellesoperative doktrine*. Oslo: forfatter.

Forsvarsstaben (2009). *Direktiv for operativ logistikk*. Oslo:forfatter

Forsvarsstaben (2010). *Erfaringer etter deployering til MINURCAT*. Oslo:forfatter

Foxton, P.D. (1994). *Powering War:Modern Land Force Logistics*. London:Brassey

Furulund, Kari (2009). *MINURCAT II, NDH 1 (D+40)* (B). Tsjad:forfatter

Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations (2008) Hentet

20.november 2011 på

<http://www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/Pbps/library/Handbook%20on%20UN%20PKOs.pdf>

Jomini, Baron De (1862). *The Art of War*. Translated from the french by Mendell og

Craighill. Philadelphia:J.B. Lippincott&Co. Hentet 29.november 2011 på

<http://www.gutenberg.org/files/13549/13549-h/13549-h.htm>

---

Kress, Moshe (2002). *Operational Logistics: The Art and Science of Sustaining Military Operations*. Boston: Kluwer Academic Publishers

Lien, Guro&Strand, Kari Røren (2011). *Fremtidige utfordringer for Forsvarets logistikk-en trendanalyse*. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt, ISBN: 978-82-464-1925-1

MINURCAT, Hentet 7. desember 2011 på

<http://minurcat.unmissions.org/Default.aspx?tabid=859>

Norheim-Martinsen, Per M. (2011). *Trender, scenarioer og sorte svaner-utfordringer for fremtidens landmakt*. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt, ISBN: 978-82-464-1955-8

Norheim-Martinsen, Per M., Nyhamar, Tore, Kjølberg, Anders, Kjelsrud, Stian & Ravndal, Jacob Aasland (2011). *Fremtidens internasjonale operasjoner*. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt, ISBN: 978-82-464-1969-5

Nygaard, Johan G. (2009). *Tsjad 2009, MINURCAT II, TEF NDH 1 (B)*. Oslo: forfatter

Politisk plattform for flertallsregjeringen utgått av Arbeiderpartiet, Sosialistisk Venstreparti og Senterpartiet 2009–2013 (2009). Hentet 19. november 2011 på

[http://www.regjeringen.no/upload/SMK/Vedlegg/2009/Ny\\_politisk\\_plattform\\_2009-2013.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/SMK/Vedlegg/2009/Ny_politisk_plattform_2009-2013.pdf)

Rudiløkken, Ståle (2009). *MINURCAT II, NDH 1 (D+180)*. Oslo: forfatter

Svendsrud, Leif Terje (2010). *Minurcat II, TTF/TEF (B)*. Oslo: forfatter

Syversen, Jens H. (2009). *MINURCAT II, Norwegian SNR (D+40) (B)*. Tsjad: forfatter

Thompson, Julian (1991). *Lifblood of War: Logistics in armed conflict*. Great Britain; Brassey

Thorpe, George C. (1986). *Pure Logistics: The science of war preparation*. Washington: National defence university press.

United Nations (2008). *Manual on Policies and Procedures Concerning the Reimbursement and Control of Contingent-Owned Equipment of Troop/Police Contributors Participating in Peacekeeping Missions (COE Manual)*. New York: forfatter

## Vedlegg

### Vedlegg 1 Intervjuguide

- Beskriv fagområdet til NODEFIC
- På hvilken måte kan logistisk kompetanse være nyttig i forhandlingssituasjonen med FN?
- Etter din mening hvordan ble dette utnyttet/nyttiggjort ifm operasjonen i Tsjad?
- Er det forhold innen logistikk ifm bidraget til Tsjad som ville vært relevant å bringe inn i forhandlingene, men som ikke ble det, og hvilken gevinst ville dette gitt (økonomisk, samarbeidsklime, positivt mottatt i FN eller på annen måte gagnet Norge)?
- Med din kjennskap til FN og Forsvaret, i hvilken grad innehar "linjen" i Forsvaret tilstrekkelig FN logistikkkompetanse og hva gjøres for å bygge slik kompetanse?