



FORSVARET

Forsvarets høgskole

Nortraship -

*en funksjon med et uforløst potensiale
for Forsvaret innenlands?*

Åshild Lunåshaug

Masteroppgave
Forsvarets høgskole
vår 2021

Forord

Denne oppgaven er skrevet som en del av stabs- og masterstudiet ved Forsvarets høgskole våren 2021. Utgangspunktet for oppgaven har vært en gryende interesse for å undersøke Nortraship-funksjonen og hvilke muligheter som kan ligge der opp mot logistikkstøtte for Forsvaret. Jeg har lært svært mye i denne prosessen, og forhåpentligvis vil studien også bidra til refleksjon og fruktbare diskusjoner i Forsvarets logistikkmiljøer.

Først og fremst vil jeg rette en takk til min veileder, Gjermund Rongved, for verdifulle råd og kyndig veiledning. Uten ham som rettesnor er jeg usikker på om denne studien hadde blitt lesbar. Videre vil jeg takke mine respondenter for deres tid, imøtekommenhet og åpenhet. Deres velvilje til å dele erfaringer, informasjon og kunnskap har vært uvurderlig. En stor takk går også til medstudenter og kollegaer for givende samtaler og diskusjoner om hva Nortraship kan være for Forsvaret. Vi ble kanskje aldri helt enige, men det var likevel svært fruktbart. Avslutningsvis går den største takken av dem alle til min samboer og våre barn. Jeg vet at studiet har gått på bekostning av dere enkelte ganger, noe jeg gleder meg vilt til å ta igjen nå som studiet er ferdig. En ekstra hilsen til minstemann på tre måneder; du har kanskje ikke gjort innspurtsfasen av denne masteroppgaven enklere, men veldig mye kjekkere.

Jeg vil også poengtere at alle vurderinger i denne oppgaven står for min regning.

Bergen, 20.mai 2021

Åshild Lunåshaug

Sammendrag

Det norske Forsvaret har i dag begrenset med ressurser til å håndtere logistikken selv, og har således gjort seg avhengige av kommersielle aktører. Man har inngått et økende antall avtaler med næringslivet, hvor de sivile aktørene forplikter seg til å stille opp både i fred, krise og krig. Denne studien forholder seg til det maritime aspektet, og Norge som nasjon har tilgang til en svær ressursbase gjennom den norske handelsflåten. Under andre verdenskrig ble nettopp disse ressursene ansett som Norges viktigste bidrag til de alliertes seier, og de ble ledet gjennom Nortraship. Nortraship-funksjonen er beholdt, selv om den i dag ser noe annerledes ut. Basert på den enorme ressursbasen Nortraship kan være med å muliggjøre, skulle man tro det var mulig at funksjonen også kunne gi merverdi for Forsvaret innenlands. Det later derimot til at det er svært begrenset med trening og samarbeid mellom Nortraship og Forsvaret. Det er bakgrunnen for spørsmålet jeg søker å besvare:

Hvorfor benytter ikke Forsvaret Nortraship innenlands som støtte for operasjoner?

For å svare på dette spørsmålet har studien lagt en kvalitativ metode til grunn og derav forsøkt å gå i dybden på fenomenet ved hjelp av intervjuer av nøkkelpersoner. Basert på dette opplegget har studien følgelig avdekket at svaret på problemstillingen er mangefasettert. Generelt er det en oppfatning blant logistikkpersonell i forsvarssektoren at logistikken trenes for lite i et krise/krig-perspektiv, det gjøres *for* ofte tilpasninger for at logistikken skal flyte og således ikke påvirke andre øvingsmomenter. Hadde man trent logistikken mer i en slik setting, hadde man sannsynligvis ønsket å knytte seg tettere på konsepter som kan tilby fleksibilitet og kort responstid – noe man kan finne i Nortraship-funksjonen. Forsvaret har også allerede mange samarbeidsavtaler for å få løst logistikkbehovet, og man ser derfor kanskje ikke behovet for enda flere. Skal samarbeidene fungere er det essensielt at de også brukes og trenes, noe som krever tid og ressurser. Dette er faktorer det er knapphet på i Forsvaret, og å «innføre» et logistikkonsept med Nortraship-funksjonen vil følgelig sannsynligvis gå på bekostning av andre konsept og samarbeid. Videre er det avdekket gjennom datainnsamlingen til denne studien at det generelt er lav kjennskap blant logistikkpersonell i forsvarssektoren til hva Nortraship-funksjonen potensielt kan bidra med innenlands. Analysen viser også at initiativ og erfaringer som er gjort mellom Forsvaret og Nortraship ikke er allment kjent i organisasjonen og kunnskapen ligger således på individnivå. Dette er uheldig om et samarbeid skal fungere og videreutvikles, særlig da det i Forsvaret er hyppige stillingsbytter. Studien har videre vist at utfordringer rundt nasjonalitet på besetninger kan være en medvirkende årsak til at Nortraship-funksjonen ikke blir benyttet av Forsvaret innenlands. Drøftingen vil vise at dette nødvendigvis ikke trenger å være slik, men oppfatningen i organisasjonen gjør det likevel til en utfordring.

Summary

Limited by its logistical capacity and resources, the Norwegian Armed Forces have become increasingly dependent on third party service providers for the administration and management of logistical processes. This paper focuses solely on the maritime angle of these agreements and, more specifically, on the benefits and opportunities of the resources provided through Nortraship. Based on the vast resources available through this mechanism, it is likely that some synergies could exist domestically through a closer cooperation between the Norwegian Armed Forces and Nortraship. In reality however, there is only limited cooperation between Nortraship and the Norwegian Armed Forces, which leads to the main question of this paper:

Why does the Norwegian Armed Forces not cooperate more intensively with Nortraship for its domestic operations?

The outcome of this study shows that there are a number of aspects to be considered for gaining a clear understanding of the situation. Generally, there is a view amongst logistics personnel in the Norwegian Armed Forces that the logistical angle receives too little attention in training during war/crisis scenarios. During exercises, adjustments are often made to the logistical planning, so the exercise itself is made to run smoothly. If the logistical aspects of an operation were to be tested extensively, the constraints would be better understood. By testing operational flexibility and lead times, it would perhaps become clear that it is helpful for the Norwegian Armed Forces to receive assistance in these areas, something that Nortraship would be able to help with. On the other hand, the Norwegian Armed Forces already have many cooperation agreements in place to manage its logistic requirements, and therefore might not see the need for any further agreements. Moreover, a cooperation agreement between both parties would require substantial time and resources, which are already scarce within the Norwegian Armed Forces. Hence, introducing another major logistical concept such as a Nortraship cooperation would therefore likely come at the expense of other operational initiatives and relationships. Furthermore, during this study it was also revealed that there is low awareness generally amongst Armed Forces personnel about Nortraship's potential for domestic operations. Likewise, another issue identified by this paper is that any involvement or knowledge of dealings between Nortraship and the Norwegian Armed Forces are on an individual level and are not systematically shared across the wider organization. This is particularly unfortunate for the Norwegian Armed Forces, which has frequent job rotations, as it restricts development. Lastly, the nationalities of Nortraship's crews was also identified as a potential factor for explaining why the Norwegian Armed Forces are hesitant to use Nortraship domestically.

Innholdsfortegnelse

1 Innledning	1
1.1 PRESENTASJON OG PROBLEMSTILLING	1
1.2 BEGREPSBRUK OG AVGRENSNINGER.....	3
1.3 TEORETISK RAMMEVERK OG TIDLIGERE FORSKNING	4
1.3.1 Militær logistikk	4
1.3.2 Sivilisering av militær logistikk.....	6
1.3.3 Militære forsyningskjeder.....	8
1.4 METODE	8
1.4.1 Valg av undersøkelsesdesign og tilnærming.....	9
1.4.2 Valg av respondenter, datainnsamling og bearbeidelse.....	9
1.4.3 Forskningskvalitet.....	11
1.5 OPPGAVENS STRUKTUR	12
2 Hva er egentlig Nortraship?	14
2.1 NORTRASHIPS HISTORIKK	14
2.2 DAGENS NORTRASHIP	15
3 Nortraship – en funksjon med et uforløst potensiale for Forsvaret innenlands?	18
3.1 ER NORTRASHIP I DAG EN RELEVANT AKTØR SOM STØTTE FOR FORSVARETS OPERASJONER INNENLANDS?	18
3.1.1 Hvilke forhold eller forutsetninger kan gi Nortraship relevans for Forsvaret?	18
3.1.2 Kan man belage seg på en sovende ordning – eller trengs trening?	21
3.1.3 Kan vi stole på at avtalene vi allerede har «holder vann»?.....	23
3.1.4 Er god logistikkberedskap det samme som flest mulig tilgjengelige alternativer?	26
3.1.5 Delkonklusjon	28
3.2 HVORDAN ER KUNNSKAPEN OM NORTRASHIP OG HVA DE KAN BIDRA MED INN I NASJONALE OPERASJONER HOS LOGISTIKKPERSONELL I FORSVARSSEKTOREN?	29
3.2.1 Kjennskap til Nortraship – har logistikkpersonellet dette?.....	29
3.2.2 Kan nedskrevne prosedyrer bidra til økt kunnskap og derav økt samhandling?	31
3.2.3 Delkonklusjon	34
3.3 HVILKE (ANDRE) HINDRINGER EKSISTERER FOR AT FORSVARET KAN BENYTTET SEG AV NORTRASHIP SOM STØTTE FOR OPERASJONER INNENLANDS?	35
3.3.1 Tilgjengelige ressurser – en hemske for benyttelse av Nortraship-funksjonen?	35
3.3.2 Nasjonalitet på fartøysbesetning – en utfordring?	38
3.3.3 Delkonklusjon	43
4 Konklusjon	45
4.1 HVORFOR BENYTTET IKKE FORSVARET NORTRASHIP INNENLANDS SOM STØTTE FOR OPERASJONER?	45
Litteraturliste	48
Vedlegg A – Godkjenning NSD	1
Vedlegg B – Godkjenning fra Forsvarets Forskningsnemnd	3
Vedlegg C – Informasjonsskriv og samtykkeerklæring	5
Vedlegg D – Intervjuguide	8

1 Innledning

1.1 Presentasjon og problemstilling

Det sikkerhetspolitiske bildet har endret seg de siste årene. Annekteringen av Krim, intervensjonen i Øst-Ukraina og generelt et forverret forhold mellom Russland og de vestlige land, har ført til økt ustabilitet og usikkerhet i våre nærområder. Russland har vist at deres reaksjonsevne og strategiske mobilitet er forbedret vesentlig, og de har altså vist både evne og vilje til å nytte militærmakt. Dette danner også innretning og rammevilkår for det norske Forsvaret, og man har sett behov for at man må styrke beredskapen og øke både utholdenhet og egen reaksjonsevne (Birkemo, 2016, s. 7; FD, 2020c, s. 17-18; Forsvarsministeren, 2014, s. 2). Utviklingen har også medført fokus på logistikk og logistikkberedskap for norske militære styrker, og i ny langtidsplan for forsvarssektoren, Prop. 14 S (2020-2021) – *Vilje til beredskap - evne til forsvar*, påpeker Regjeringen at for militær operativ evne er understøttelse og etterforsyning særdeles viktig. Langtidsplanen fokuserer også på at logistisk understøttelse er noe som skal prioriteres styrket for å øke reaksjonsevne, tilgjengelighet, utholdenhet og slagkraft hos avdelingene i Forsvaret (FD, 2020b, s. 109).

Man har sett en dreining de senere år mot at logistikkressursene militære operasjoner krever skal etableres både ved hjelp av Forsvarets egne ressurser, der de finnes, men også ved hjelp av ressurser som kan fremskaffes på kommersiell basis. Flere styrende dokumenter i Forsvaret fremhever at Forsvaret bør øke bruken av samarbeid med sivile på områder der det kan gi kostnadseffektive løsninger og stordriftsfordeler (FD, 2015, 2016; 2020c, s. 95; FLO, 2013; FSJ, 2013).

Denne dreiningen inn mot sivilt samarbeid har ført til at det norske Forsvaret i dag (i fredstidsdrift) er avhengig av sivil logistikk. Det vil være nærliggende å forvente at behovet for denne sivile logistikken vil øke dramatisk i krise/krig, og som en konsekvens har det derfor blitt inngått et økende antall avtaler med næringslivet de seneste år. Norge som nasjon har også tilgang til en vanvittig maritim ressursbase gjennom den norske handelsflåten, altså alle norskkontrollerte laste- og passasjerskip (SNL, 2021). Under andre verdenskrig var det nettopp disse ressursene, ledet gjennom Norwegian Shipping and Trade Mission (Nortraship), som ble ansett som Norges mest betydningsfulle bidrag for de alliertes seier (Hjeltnes, 2016b). Trolig vil det ligge et like stort potensiale i norsk maritim næring i dag som under andre verdenskrig (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Det kan derimot synes som om det er begrenset med samhandling mellom Forsvaret og Nortraship i skrivende stund.

Det kan derfor være et betimelig spørsmål om det ikke er mulig for Forsvaret å hente ut betydelige synergier gjennom samarbeid og samhandling med Nortraship. Basert på mine drøye ti år innenfor

logistikkbransjen i Forsvaret, har jeg imidlertid aldri hørt Nortraship blitt lansert som et seriøst alternativ innenfor logistikkhåndtering nasjonalt, et inntrykk som har blitt forsterket gjennom mange samtaler med ansatte på ulike nivåer i Forsvaret. Få trekker frem Nortraship som en aktuell samarbeidspartner innenfor logistikk, og enda færre har gode argumenter for hvorfor det forholder seg slik. Dette synes jeg er svært interessant, og det har vokst frem en motivasjon for å finne ut av hvorfor Nortraship med sin sterke historie og nærhet til den norske handelsflåten ikke blir ansett som en naturlig samarbeidspartner innenfor logistikk i Forsvaret. Med bakgrunn i en tese om at Forsvaret i liten grad benytter Nortraship-funksjonen, vil jeg med denne masteroppgaven ta utgangspunkt i en problemstilling hvor jeg analyserer hvorfor det er slik. Problemstillingen blir derfor:

Hvorfor benytter ikke Forsvaret Nortraship innenlands som støtte for operasjoner?

For å svare ut denne problemstillingen, er analysen basert på tre forskningsspørsmål. For det første: Er Nortraship i dag en relevant aktør som støtte for Forsvarets operasjoner innenlands? For det andre: Hvordan er kunnskapen om Nortraship og hva Nortraship potensielt kan bidra med i nasjonale operasjoner hos logistikkpersonell i forsvarssektoren? For det tredje: Hvilke (andre) hindringer eksisterer for at Forsvaret kan benytte seg av Nortraship som støtte for operasjoner innenlands?

Aller først skal denne studien altså undersøke om det i det hele tatt er relevant å tenke på Nortraship som en organisasjon eller funksjon som kan gi støtte til Forsvarets operasjoner innenlands. Jeg ønsker å se på om det foreligger noe ved Nortraship som gjør at dette kanskje ikke er hensiktsmessig. Det er godt mulig Nortraship har noe ved seg som gjør at de ikke trekkes frem som et reelt alternativ når logistikken skal løses, eller at det foreligger forhold internt i Forsvaret som gjør at det ikke er behov for denne ressursen.

Om Nortraship anses som relevant eller ikke, legger således føringer for resten av studien, og det er derfor valgt å drøfte dette først. Det kan tenkes at man burde utredet kunnskapsnivået om Nortraship-ordningen før man analyserte relevansen - eller som en del av relevansdiskusjonen. Det er likevel vurdert mest hensiktsmessig og ryddig for leseren å trekke kunnskap ut som et eget analyseområde etter at relevansen er kartlagt.

Dernest undersøker jeg følgelig kunnskapsnivået hos logistikkpersonell i Forsvaret med hensyn til Nortraship og hva Nortraship potensielt kan bidra med i nasjonale operasjoner. Basert på alle samtalene jeg har hatt med logistikk-kollegaer i Forsvaret den senere tid angående Nortraship, er mitt inntrykk at det er få konkrete svar å oppdrive angående hva Nortraship kan være for Forsvaret. Blant alle disse uformelle samtalene har jeg ikke funnet noen som virker å ha god kunnskap om hva Nortraship egentlig er i dag som eventuelt gjør funksjonen interessant for Forsvaret.

Det siste forskningsspørsmålet undersøker hvilke andre hindringer som eksisterer for at Forsvaret kan benytte seg av Nortraship som støtte for operasjoner innenlands. Der jeg gjennom de foregående forskningsspørsmålene undersøker om det i det hele tatt er relevant å tenke på Nortraship som en samarbeidspartner innenfor logistikk innenlands og kartlegger om eventuell mangel på kunnskap om organisasjonen og funksjonen er med på å begrense bruken av den i forsvarssektoren, ønsker jeg også å avdekke om det er flere forhold som er med på å påvirke hyppigheten av samhandlingen mellom Nortraship og Forsvaret innenlands.

Funnene fra disse forskningsspørsmålene tilsier at inntrykket blant logistikkpersonell i forsvarssektoren er at man i utgangspunktet anser Nortraship-funksjonen som relevant i krise/krig, om det er behov for stort volum og/eller når tid er en kritisk faktor. Nortraship anses også hensiktsmessig da det oppleves fordelaktig med et sterkt norsk fotavtrykk i kapasitetene ordningene kan muliggjøre, men det hersker usikkerhet rundt hvor mange alternativer til maritim logistikk man bør besitte og således om Nortraship derfor skal være et av dem. Hva gjelder kunnskap viser studien at logistikkpersonellet i forsvarssektoren generelt kjenner lite til hva Nortraship potensielt kan bidra med innenlands, de opplever funksjonen som noe utydelig. Erfaringene som eventuelt er gjort tidligere mellom Forsvaret og Nortraship ligger på individnivå, og er således ikke kjent i organisasjonen. Kostnader i forbindelse med trening av maritime kommersielle aktører generelt og det at besetningene om bord på fartøyene i den norske handelsflåten ikke er norsk er også hindringer som bidrar til liten bruk av Nortraship. Studien vil med andre ord vise at det er flere gode grunner til at Forsvaret burde knytte seg nærmere Nortraship-funksjonen, men at årsaken til at så ikke er tilfelle er mangefasettert.

1.2 Begrepsbruk og avgrensninger

I fredstid fungerer Nortraship-ledelsen som rådgivende organ for Nærings- og Fiskeridepartementet (NFD) på forhold som angår den maritime næringen. I krise/krig vil Nortraship-ledelsen i samråd med NFD også kunne påta seg lederfunksjoner innen skipsfartsberedskap og således gjøres operative (FD & JD, 2018, s. 73). Det er likevel Beredskapsavdelingen i Norges Rederiforbund og Den Norske Krigsforsikring for Skip (DNK) som i praksis tar seg av henvendelser om bistand fra myndighetene i det daglige, så lenge ikke NFD anmoder om noe annet (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Det vil med andre ord ofte være Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet og DNK som vil være innslagspunkt for et eventuelt samarbeid mellom Forsvaret og aktørene i den norske handelsflåten. I denne oppgaven vil likevel begrepet «Nortraship» i hovedsak bli benyttet når det er snakk om dette innslagspunktet.

Å definere nøyaktig hvilke fartøy som kan inngå under Nortraship-paraplyen kan være en relativt komplisert affære og må ta utgangspunkt i en tolkning av Skipsrekvisisjonsloven av 1952¹. En bokstavelig tolkning av denne vil for eksempel kunne gjelde store deler av medlemsmassen² til Den Norske Krigsforsikring for Skib (DNK), noe som innbefatter drøye 3300 fartøyer (DNK, 2021). En mer moderat (og kanskje mer vanlig) tolkningsmåte, vil være at under Nortraship-paraplyen ligger alle fartøy i den norskkontrollerte handelsflåten. Dette gjelder i så fall i underkant av 1800 fartøyer hvorav ca 800 av disse har norsk flagg (NR, 2021c). Brorparten av disse 1800 fartøyene er forøvrig tilknyttet medlemskap i Norges Rederiforbund, men ikke alle (NR, 2021a). At Norges Rederiforbund likevel interfererer med samtlige av disse beror på utøvelsen av myndighetsrollen de er tildelt av NFD. Det er sistnevnte tolkning denne studien legger til grunn.

Noe som ikke vil berøres i denne studien er Naval Cooperation and Guidance for Shipping (NCAGS). Ved bruk av Nortraship-funksjonen er det NCAGS-strukturen i Sjøforsvaret som er tiltenkt jobben med koordinering og synkronisering av operasjonene som da blir et sivilt-militært samarbeid. NCAGS er et NATO-konsept implementert for å redusere interessekonflikter mellom militær og sivil skipsfart og for å øke sikkerheten til sjøs (NATO, 2021a). NCAGS-offiserenes rolle blir altså å ivareta sikkerheten til deltakende handelsskip når de støtter militære operasjoner. Disse vil altså være essensielle når Nortraship-organisasjonen iverksettes, men dette er likevel valgt å ikke være en del av denne studien.

1.3 Teoretisk rammeverk og tidligere forskning

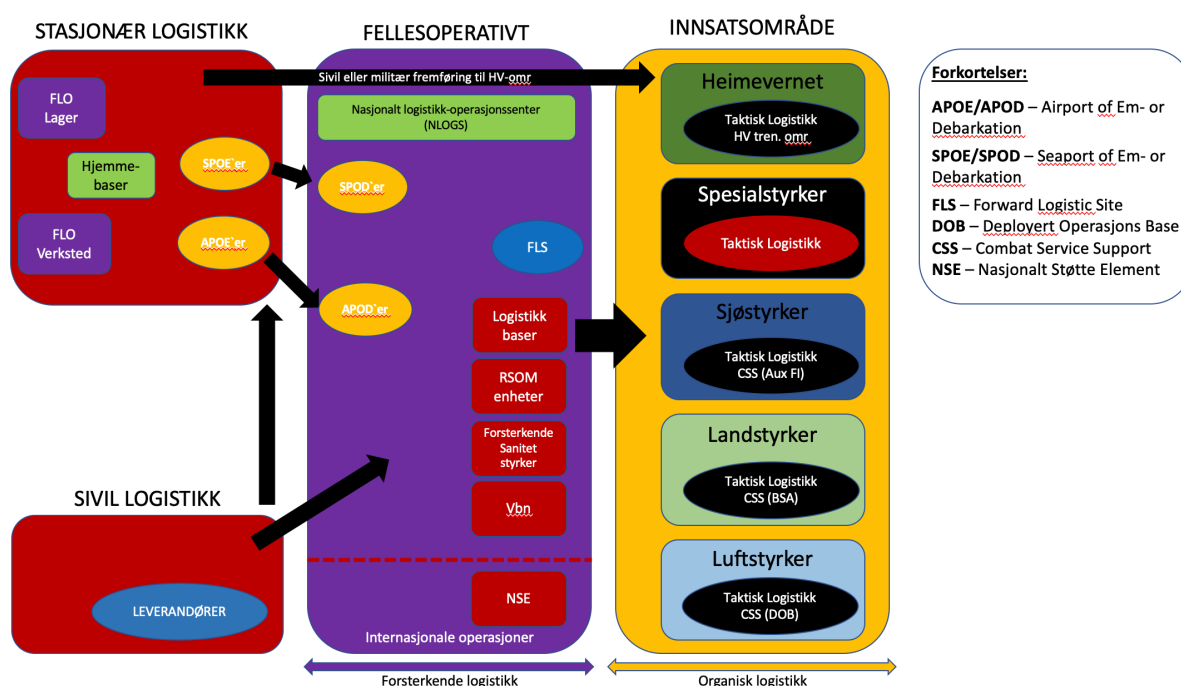
1.3.1 Militær logistikk

Det å understøtte militære operasjoner, er den militære logistikkens rasjonale (Listou, 2019, s. 100). Samtidig er logistikkens rolle i militære operasjoner også ofte trukket frem som en viktig faktor for suksess. Flere forsvarsdokumenter trekker frem logistikk som en essensiell støttefunksjon og som en styrkemultiplikator. Blant annet står det i gjeldende langtidsplan for forsvarssektoren: «Forsvaret må inneha reaksjonsevne til å møte en krise eller væpnet konflikt raskt. Slike situasjoner kan pågå over tid, og evne til logistisk understøttelse er derfor også kritisk for Forsvarets operative evne» (FD, 2020c, s. 26). Historien er forøvrig full av eksempler på kampanjer som har måttet betale dyrt for ikke å ha hatt nok fokus på logistikk (L. H. Borgen, 2016, s. 326; Kress, 2002, s. 2).

¹ Lov av 19. desember 1952, nr. 2

² Fartøy kan forsikres hos DNK hvis de representerer tilstrekkelige norske interesser. Norsk interesse kan representeres av NOR- eller NIS-flagg, norsk eierskap eller ledelse, enten direkte eller gjennom et «joint venture» som oppfyller kravene. Medlemskap kan også gis dersom fartøyene seiler under utenlandsk flagg så lenge det er norsk eierskap eller ledelse, eller der eieren har betydelige interesser i norske selskaper. (DNK, 2021)

Forsvaret har altså fokus på at logistikken som skal understøtte de operative enhetene, må kunne leveres effektivt og være fleksibel for at den ikke skal være til hinder for vellykkede operasjoner og for at ønsket militær effekt skal oppnås (FD, 2016, s. 5). Hvordan logistikken organiseres i forkant og under operasjoner er følgelig avhengig av en rekke faktorer. Nedenfor er det vist en prinsippskisse, som viser sammenhengen mellom støttende stasjonær, forsterkende og organisk logistikk – altså den militære logistikkjeden. Prinsippskissen er nedtegnet i flere førende forsvarsdokumenter, og er ment å vise sammenhengen og muligheter i en generisk logistikkstruktur i operasjoner (FLO, 2013, s. 12; FST, 2019, s. 161). Skissen bygger også på NATOs definisjoner og synliggjør hvordan den sivile logistikken primært støtter den stasjonære og forsterkende logistikken.



Figur 1: Sammenheng mellom støttende/stasjonær, forsterkende og organisk logistikk (Forsvaret, 2019, s. 161)

Som figuren viser inneholder den støttende stasjonære logistikken de kapabiliteter som til daglig støtter avdelinger på deres hjemmebaser nasjonalt. Når derfor avstand eller situasjon i operasjonsområdet gjør det vanskelig å benytte den støttende stasjonære logistikken, etableres derfor en forsterkende deployerbar logistikk for å fungere som understøttelse. Dette kan være logistikkbaser eller andre logistikkapasiteter som skreddersys støttebehovet (FLO, 2013, s. 13; FST, 2019, s. 161). En logistikkbase vil ofte ligge i tilknytning til fast infrastruktur eller etableres i midlertidige baser (FST, 2019, s. 163). Logistikkbasen er også tiltenkt å være det fysiske kontaktpunktet for samvirke med sivile aktører, vertslandsstøtte eller eventuelt andre nasjonale støtteelementer inn mot operasjonsområdet (FLO, 2013, s. 14).

Underkapittel 3.3.2.3 drøfter utfordringer knyttet til organisk logistikk og informasjonsintegrering, modellen er derfor tatt med for å gi et inntrykk av hva som menes med nettopp denne type logistikk. Den organiske mobile logistikken blir hovedsakelig utført med kapasiteter som er integrert i de taktiske enhetene, avdeling eller fartøy. Dette fremre støtteområde kalles også «den spisse ende» eller «inne på dypet». Dette fordi denne type logistikk bør være trent og utrustet for å operere i et stridsmiljø, og det kreves god evne til stridsforståelse, stridsteknikk, mobilitet og egenbeskyttelse (FLO, 2013, s. 13). Konsept for logistikk i Forsvaret presiserer dette og hevder av denne type logistikk som en konsekvens alltid vil være militær (FLO, 2013, s. 12).

1.3.2 Sivilisering av militær logistikk

Når det gjelder å få innsikt og forstå siviliseringen av den militære logistikken lener denne oppgaven seg på generelle beskrivelser i boken til Olav Bogen og Magnus Håkenstad, *Balansegang – Forsvarets omstilling etter den kalde krigen*. Boken beskriver Forsvarets vanskelige balansegang mellom militær beredskap og økonomisk bærekraft, og således arbeidet med å kunne utnytte statens ressurser på en mer kostnadseffektiv måte (Bogen & Håkenstad, 2015). Doktoravhandlingen til førsteamanuensis Tore Listou, *Supply Chain Designs for Preparedness – A case study of the Norwegian Defence*, gir også verdifulle innspill i så måte og både Bogen & Håkenstad og Listou påpeker at Forsvaret siden år 2000 mer eller mindre har vært gjenstand for en kontinuerlig omstillingsprosess (Bogen & Håkenstad, 2015; Listou, 2015). I tillegg beskriver Listou også i sin avhandling nødvendigheten av å identifisere de viktige aktørene knyttet til Forsvarets forsyningskjeder, og med disse etablere hensiktsmessige samarbeids- og styringsmekanismer. Videre konkluderer han med at for å sikre godt samarbeid må Forsvaret inkludere de sivile leverandørene inn i planprosesser og øvelser. Per M. Norheim-Martinsen gir også nyttige perspektiver på siviliseringen av militær logistikk i boken *Det Nye Totalforsvaret*. Blant annet tar han for seg New Public Management (NPM) og hvordan endringen i Forsvaret kan ses i sammenheng med offentlig sektor forøvrig (Norheim-Martinsen, 2019).

For å forstå hvorfor utviklingen har funnet sted, sett i en internasjonal kontekst, gir Tomas Valasek sin rapport *SURVIVING AUSTERITY – The case for a new approach to EU military collaboration* svært viktig innsikt. Han trekker blant annet frem Europas enorme forsvarsbudsjettkutt i kjølvannet av den kalde krigen og USA endrede fokus mot Asia (Valasek, 2011). Videre er artikkelen *Sivilisering av den operative logistikken – hvor går grensen?* som Lars Håkon Borgen har skrevet relevant som et annet perspektiv på hva organisk logistikk kan bygges opp av. Han beskriver her de senere årenes trend hvor man har sett sivile aktører som en del av den militære logistikkjeden under mer og mer krevende forhold, altså lengre fremme og «inne på dypet» (L. Borgen, 2013). Min masteroppgave legger videre vekt på mer konkrete beskrivelser av militær logistikk og hvordan den skal fungere sammen med sivile fra flere førende logistikkdokumenter i Forsvarssektoren. Her i særlig grad *Konsept for Logistikk i Forsvaret*,

Retningslinjer for logistikkvirksomheten i forsvarssektoren, samt Forsvarets Fellesoperative doktrine (FD, 2016; FLO, 2013; FST, 2019).

Åse Gilje Østensen og Ståle Ulriksen gir forøvrig nyttig innsikt i sitt utkast til boken *Totalforsvaret i praksis* til hvordan sivile *maritime* ressurser kan mobiliseres i praksis. Her er de også innom Nortraship-funksjonen som en av få forfattere som i det hele tatt omtaler dagens Nortraship (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). En annen som omtaler dagens Nortraship-funksjon er Tor Jørgen Melien i boken *Norges Globale Sjøkrig*, hvor epilogen skrevet av Direktøren i Beredskapsavdelingen til Norges Rederiforbund anses som meget relevant (Melien, 2020). Det har imidlertid vært svært lite litteratur å oppdrive når det gjelder Nortraship-funksjonen og hvordan den kan benyttes i dag.

Videre har Forsvarets høyskole publisert flere studier som har sett på samhandling mellom Forsvaret og kommersielle aktører i et logistikkperspektiv. Dog har ingen av disse sett på organisasjonen og funksjonen Nortraship som utgangspunkt for dette sivil-militære samarbeidet, men i det følgende vil likevel studier som er relevante som et generelt grunnlag for denne studien fremlegges.

Som allerede nevnte Listous doktoravhandling, trekker også Celine Eriksen frem inkludering og samarbeid som viktige faktorer i sin masteroppgave fra 2016. Hun så på folkerettslige utfordringer knyttet til at stadig mer av den militære logistikken ivaretas av private kommersielle aktører (Eriksen, 2016, s. 75-76). Hennes avhandling konkluderer med at ved utvikling av Forsvarets logistikkonsepter bør det folkerettslige perspektivet være en premissgiver, noe som underbygger behovet for samarbeid, kjennskap og oppbygging av relasjoner også i fredstid. Betydningen av sivil-militære relasjoner trekkes også frem i avhandlingen til Øystein Westermann fra 2016 som studerte *Ledelse av forsyningskjeder i militært beredskapsperspektiv*. Han kommer frem til at det å bygge gode og langsiktige relasjoner er viktig for å sikre best mulige leveranser ved krise/krig (Westermann, 2016, s. 70-71). Videre ble det i 2020 gjort en studie på hvordan *Konsept for logistikk i landstyrkene* praktiseres av Bjørn Erik Rønningen. Også han fokuserer på viktigheten av relasjoner som en del av sin konklusjon. Han trekker frem at manglende integrering mellom kommersielle aktører og aktørene i forsvarssektoren utfordrer praktiseringen av nevnte konsept (Rønningen, 2020, s. 63-64).

Basert på disse tidligere studiene av sivil-militært samarbeid, er det altså fremtredende at det å bygge relasjoner, øve og trene i fredstid er noe som blir essensielt for at noe skal fungere ved krise/krig. Jeg anser dette som svært relevant bakteppe for min studie. Det er likevel ingen av disse som direkte har sett på forholdet mellom Forsvaret og Nortraship i en innenlands kontekst. Det har heller ikke lyktes å identifisere tidligere publisert forskning på dette gjennom søk i åpne kilder og samtaler med respondentene til denne oppgaven. Min studie vil således bidra til økt innsikt i om det i det hele tatt er

relevant å anse Nortraship som en potensiell samarbeidspartner innenfor logistikk i Forsvaret, og hva de bakenforliggende årsakene er til at det i dag i liten grad forekommer samhandling mellom disse.

1.3.3 Militære forsyningskjeder

For å svare på oppgavens hovedproblemstilling er det også nyttig å ta utgangspunkt i militære forsyningskjeder. For å få oversikt over fagfeltet har denne studien basert seg på litteratur om ledelse av forsyningskjeder, også kalt «Supply Chain Management» (SCM). Her kan trekkes frem boken *Logistikk og ledelse av forsyningskjeder* av Göran Persson og Helge Virum. Forfatterne snakker her om forsyningskjeder i generelle termer og viktigheten av å ikke bare fokusere på egne ressurser, men på samarbeid med de beste innenfor hvert ressursområde. Det er ikke en konkurranse bare mellom virksomheter, men mellom forsyningskjeder. Ledelse av relasjoner er viktig for virksomheten og det fokuseres på forsyningsstrategier, leverandørbase og kunde-leverandør-relasjoner for å skaffe seg konkurransefortrinn (Virum & Persson, 2011).

For mer konkrete behandlinger av militære forsyningskjeder lener denne oppgaven seg på to rapporter fra Forsvarets Forskningsinstitutt. Terje Nilsen og Frank Brundtland Steder har skrevet rapporten *Effektive Forsyningskjeder*. Rapporten studerer hva som kjennetegner SCM i forhold til tradisjonell logistikk og videre hvilke utviklingstrekk som har fått konkurranseutsatt sektor til å sette fokus på konseptet. Hvilke utfordringer militær sektor kan møte på ved implementering av et slikt konsept diskuteres også (Nilsen & Steder, 2010). Gunn Alice Birkemo har skrevet rapporten *Responsive forsyningskjeder og sivilmilitært samarbeid*. Her skriver hun om sivilisering av militær logistikk og følgelig hvordan effektiv responsevne bør være fokus for innretting, utvikling, planlegging og utførelse av logistikken. Videre trekker Birkemo frem fire faktorer i rapporten sin som hun mener ser ut til å være sentrale for å påvirke responsevnen i en militær forsyningskjede: 1) Usikkerhet i etterspørsel, 2) Informasjonsintegrasjon, 3) Organisatorisk integrasjon og 4) Kunde-leverandørrelasjoner (Birkemo, 2016). Usikkerhet i etterspørsel og organisatorisk integrasjon er ikke aktuelt for denne studien, og vil ikke bli utredet videre. Informasjonsintegrasjon og kunde-leverandørrelasjoner er derimot relevant og vil utledes videre i analysekapittelet.

1.4 Metode

I dette delkapittelet vil jeg redegjøre for gangen i undersøkelsesprosessen og de metodiske valgene som er gjort for å finne ut av hvorfor Forsvaret i liten grad benytter Nortraship innenlands. Jeg har valgt en kvalitativ tilnærming med vekt på intervjuer.

1.4.1 Valg av undersøkelsesdesign og tilnærming

Denne analysen er gjennomført som en casestudie. Dette fordi man må ha en forståelse av hvordan operativ logistikk fungerer i Forsvaret og hvordan Nortraship eventuelt kan gå i inngrep med denne for å kunne besvare problemstillingen. Jeg anser videre «relevant logistikkpersonell i forsvarssektoren» som en enkeltcase, da jeg opplever dette gir en best mulig detaljert beskrivelse av virkeligheten i forhold til hva som er mulig å få til (Jacobsen, 2018, s. 99-105).

Hvordan relevant logistikkpersonell i forsvarssektoren opplever og forstår Nortraship og hva de potensielt kan eller ikke kan bidra med inn i Forsvarets forsyningskjeder er essensielt for å svare på problemstillingen. Jeg har derfor valgt et intensivt design som tilnærming, noe som innebærer at jeg går i dybden på fenomenet problemstillingen skal besvare sett fra denne representative gruppen – fremfor å nå over mange respondenter. Ved å velge intensivt design har jeg tatt utgangspunkt i hvilken forståelse respondentene har om årsaken til at Nortraship ikke blir benyttet innenlands og fra hvilket ståsted de ser problemstillingen, altså i forhold til stilling, avdeling og plass i hierarkiet (Jacobsen, 2018, s. 89-91).

1.4.2 Valg av respondenter, datainnsamling og bearbeidelse

Formålet med denne studien er finne ut hvorfor Nortraship-alternativet velges vekk når logistikken skal løses i Forsvaret. Respondentene jeg har valgt ut for denne analysen er derfor personell jeg har ansett som nøkkelpersonell hva gjelder mulighet til å påvirke bruken av maritime sivile leverandører av logistikk i operasjoner. Jeg har forsøkt å finne personell med beslutningsmyndighet eller annen påvirkningskraft. Problemstilling og valg av respondenter henger således tett sammen, noe som underbygges av teorien som sier dette er essensielt for kvalitative studier (Jacobsen, 2018, s. 80-81).

Respondentene har jeg videre valgt ut ifra hvilket nivå de representerer og kjennskap til fagfeltet. Utvalget mitt representerer følgelig alle nivåene i Forsvaret og personell som anses som sentrale angående benyttelse av maritime sivile aktører. Dette inkluderer en respondent fra FLO/NLOGS, en respondent fra Norges Rederiforbund og en respondent fra Nortraship-ledelsen. Disse vil alle sannsynligvis være en viktig del av forsyningskjeden ved en eventuell samhandling mellom Nortraship og Forsvaret. Dette vil med andre ord være et representativt utvalg av populasjonen og gir således en god bredde. Respondentene som er valgt ut har god tyngde hva gjelder erfaring fra øvelser og operasjoner og de har sentrale stillinger innenfor logistikk. I tillegg har samtlige hatt befatning med logistikksiden av sivilt-militært samarbeid. Valg av respondenter har blitt gjort basert på min kjennskap til enheten de representerer eller via anbefaling.

For en mest mulig tett, dynamisk og informasjonsrik kommunikasjon med respondentene ønsket jeg å benytte ansikt-til-ansikt intervju gjennom denne studien. Jeg ønsket at respondentene skulle «føle seg hjemme» under intervjuene og at utfordringer rundt gjennomføringssted ikke skulle være en faktor som

gjorde at de valgte å ikke stille opp. Da innholdet i intervjuene omhandlet jobbmessige forhold så jeg det derfor som hensiktsmessig å gjennomføre intervjuene på respondentenes arbeidsplass. Dette fikk jeg også til, selv om det for min del innebar flere reiser. Grunnet covid19-restriksjoner ble intervjuene med R7 og R8 gjennomført som videosamtale. Jeg erfarte at også dette fungerte fint.

Intervjuguide var forberedt på forhånd og intervjuet hadde en middels strukturingsgrad, noe som innebærer at respondentene selv kan ta opp temaer men at jeg samtidig kunne beholde en viss styring.. Dette ble gjort for å gi rom for å ta opp momenter jeg ikke selv hadde tenkt på, men samtidig sørge for at alle skulle besvare noenlunde samme spørsmål og at arbeidet med analyse og sammenstilling skulle bli enklere. Fleksibilitet ble likevel etterstrebet for å få bedre flyt i intervjuet. Enkelte ulikheter i spørsmål ble det også da jeg lærte underveis. Jeg fikk en dypere forståelse selv, av mekanismene rundt Nortraship og hvordan Forsvaret eventuelt kunne benytte seg av funksjonen etter hvert som intervjuene ble gjennomført. Følgelig ble det gjort noen justeringer i intervjuguiden basert på informasjonen respondentene gav meg. Det har derfor i etterkant også vært noe kontakt med enkelte respondenter for å få tilleggsinformasjon og stilt oppfølgingsspørsmål.

Lydbåndopptaker ble benyttet under samtlige intervjuer, og det virket ikke som om respondentene ble særlig affisert av dette. Det så ut til at dette var en forventning de hadde når de godtok å bli intervjuet. For min egen del gjorde dette at jeg kunne være en bedre lytter under selve intervjuene, og samtidig føle meg sikker på at jeg ikke gikk glipp av viktig informasjon (Jacobsen, 2018, s. 153). Generelt var opplevelsen av intervjuene at atmosfæren var konstruktiv og gemyttelig, noe som nok også kan tilskrives både intervjuers og respondentenes oppriktige engasjement og interesse for temaet. Respondentene fremsto også med faglig tyngde og integritet.

Tabellen under viser en oversikt over de åtte respondentene som er valgt og hvilken enhet de representerer:

Respondent	Avdeling/Enhet	Nivå	Stilling/Beskrivelse	Beskrivelse i teksten
R1	Marinen	Taktisk	Sjef Marinens Logistikkommando	Sjef MLK
R2	SST	Taktisk	N4 Operasjoner i Sjøforsvarsstaben	N4 Operasjoner SST
R3	FOH	Operasjonelt	J4 Sjef transportseksjonen (M&T) og for nasjonalt koordineringssenter for forflytninger (NMCC)	J4 Sjef for M&T og NMCC
R4	FOH	Operasjonelt	J4 Senior Stabsoffiser for Operasjoner	J4 SSO Operasjoner
R5	FLO/NLOGS		Forsvarets Logistikkorganisasjon/ Nestkommanderende Nasjonalt Logistikkcenter	NK NLOGS/ Respondenten fra FLO
R6	FST	Strategisk	Liaison Norges Rederiforbund	Liaison Rederiforbundet
R7	Rederiforbundet		Direktør Beredskapsavdelingen i Norges Rederiforbund	Direktør Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet
R8	Nortraship		Leder i Nortraship-ledelsen	Leder i Nortraship-ledelsen

I arbeidet med å hente ut noe håndfast av all den informasjonen jeg satt på etter intervjuene har jeg gått systematisk til verks. Jeg laget meg et skjema og benyttet en form for systematisk meningskategorisering. Dette for å avdekke liknende utsagn, mønstre, sammenhenger, fellestrekk og/eller forskjeller. Sitatene fra respondentene ble først grovsortert under kategorier tilsvarende forskningsspørsmålene, dette for å få en helhetsoversikt. Deretter ble utsagnene analyserte og finsortert i forhold til hvem som mente hva og ulike nyanser i utsagnene.

Studien er meldt til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD) og forskningsnemnda i Forsvaret, og alle respondentene har signert på samtykkeerklæring om å delta i studien (noen muntlig gjennom samtale på Teams). Når det gjelder anonymisering har samtlige vist aksept for at studien skal kunne gjengi stilling og tilhørighet til enhet. Hver respondent har blitt tilsendt transkribert utgave av intervjuet med mulighet for å gi innspill til endringer.

1.4.3 Forskningskvalitet

Det har lyktes å nå åtte respondenter som alle besitter sentrale stillinger og sånn sett kvalifiserer til å representere innsikt og oversikt. I tillegg har samtlige relevant kompetanse og erfaring innenfor feltet operativ logistikk. Når det gjelder kunnskap om Nortraship kan dette kanskje beskrives mer som «kjennskap» for enkelte av respondentene. I «kjennskap» legger jeg det at man kjente til Nortraship, men hadde svært lite inngående kunnskap om hva dette egentlig var eller potensielt kunne tilføre

Forsvaret av merverdi. Hovedintensjonen med intervjuene var likevel å få frem praktiske erfaringer, synspunkter og vurderinger om nettopp dette, og dette ble grundig besvart samlet sett gjennom intervjuene. Utvalget av respondenter kan således påstås å være en styrke i studien. Imidlertid kan det være en svakhet at forskeren har nærhet til flere av kildene. I tillegg er nok ikke kildene helt uavhengige av hverandre, de har flere fellesnevner og kjenner til hverandres stillinger og roller. Det kan derfor ikke ses vekk ifra at de har diskutert emnets anliggende seg imellom tidligere, og er blitt påvirket av hverandres synspunkter. Respondentene er likevel såkalte førstehåndskilder, og har fremstått gjennom intervjuene med et stort ønske om å fortelle om virkeligheten da dette i stor grad er i deres egen interesse.

I denne studien er det relativt få respondenter som er intervjuet. Erfaringen med dette var at det tillot å fremskaffe mange nyanser og grundig beskrivelse av fenomenet som var ønskelig å belyse – noe som er med på å styrke den interne gyldigheten. Intern gyldighet går følgelig på om resultatene som oppnås gjennom studien oppfattes som riktige (Jacobsen, 2018, s. 228). Derimot kan få respondenter gjøre at studien blir svak på ekstern gyldighet – det kan altså være vanskelig å overføre og generalisere over på andre organisasjoner (Jacobsen, 2018, s. 237-240). Funnene i denne studien gir likevel en verdi i seg selv. Dette beskrives i teorien hvor blant annet Creswell & Creswell påpeker at hensikten med kvalitative studier ikke nødvendigvis er å generalisere funn til å gjelde forhold utenfor det aktuelle fenomenet som studeres. De hevder verdien i kvalitative studier er ny og forbedret kunnskap på et konkret fenomen (Creswell & Creswell, 2018, s. 202).

Å vurdere studiens pålitelighet eller reliabilitet handler om å ta inn over seg at valgt undersøkelsesopplegg, datainnsamling og analyse kan påvirke resultatene man kommer frem til (Jacobsen, 2018, s. 241). Da jeg selv har tilknytning til organisasjonen som studeres, kan dette være en utfordring i forhold til den såkalte «undersøkereffekten» og «konteksteffekten». Det kan ikke utelukkes at min rolle og bakgrunn kan ha påvirket respondentene til å svare i en retning av det de tror er riktig sett opp imot mitt eller organisasjonens utgangspunkt. For å redusere effekten av dette er all kommunikasjon med respondentene forsøkt gjennomført på en måte som fremsto profesjonell og nøytral og samtidig saklig, høflig, presis og godt forberedt. Det har også underveis i prosessen blitt lagt vekt på å skulle møte respondentene på deres «hjemmebane», noe som i stor grad har vært kontorene til det enkelte intervjuobjekt. Det har foran hvert intervju også tydelig blitt opplyst om hensikten med studien.

1.5 Oppgavens struktur

Analysen er strukturert rundt de tre forskningsspørsmålene, og disse vil utgjøre rammen for inndelingen av analysekapittelet. Før dette vil imidlertid kapittel to være et kort bakgrunnskapittel som fremlegger hva Nortraship har vært historisk og hva Nortraship er i dag. Dette anses som viktig å kartlegge da arbeidet med denne oppgaven har vist at dette ikke er intuitivt, og det er essensielt å få lagt til grunn

Nortraships særtrekk og organisatoriske oppbygging for å kunne få en god forståelse av dets potensiale for anvendelse. I kapittel tre drøftes de tre forskningsspørsmålene opp mot det teoretiske grunnlaget som ble presentert i underkapittel 1.3.

Underkapittel 3.1 tar for seg første forskningsspørsmål: *Er Nortraship i dag en relevant aktør som støtte for Forsvarets operasjoner innenlands?* Dette blir belyst fra fire ulike innfallsvinkler. Den første innfallsvinkelen vil være å se på hvilke forhold eller forutsetninger som kan ligge til grunn for at Nortraship skal være relevant for Forsvaret. Neste innfallsvinkel belyser relevansen opp imot viktigheten av trening og øving. Deretter analyseres under tredje innfallsvinkel relevansen på bakgrunn av strategiske avtaler som Norge allerede besitter, og diskusjonen vil gå i retning av om påliteligheten er høy i de avtalene Forsvaret har. Siste innfallsvinkel dreier seg om logistikkberedskap, og om det er naturlig å forvente at logistikkberedskapen bedres jo flere alternativer man har for å løse Forsvarets logistikkbehov.

Forskningsspørsmål to: *Hvordan er kunnskapen om Nortraship og hva de kan bidra med inn i nasjonale operasjoner hos logistikkpersonell i Forsvaret?* - er utgangspunktet for underkapittel 3.2, hvor nettopp kunnskapen om Nortraship-funksjonen blant logistikkpersonell i forsvarssektoren undersøkes. Også dette underkapittelet har fundament i et par hovedspørsmål. Første hovedspørsmål vil være å analysere hvor kjent logistikkmiljøene i forsvarssektoren er med mekanismen rundt Nortraship og hva Nortraship potensielt kan gi av merverdi for Forsvaret fra et logistikkperspektiv innenlands. Gjennom det andre hovedspørsmålet analyseres hva det kunne tilført samhandlingen mellom Forsvaret og Nortraship om det eksisterte nedskrevne prosedyrer og retningslinjer for samarbeidet. Her vil særlig Forsvarets høye turn-over-rate bli diskutert, da dette sannsynligvis medfører at mye kunnskap og erfaring forsvinner ved hvert stillingsbytte.

Underkapittel 3.3 søker å besvare forskningsspørsmål tre: *Hvilke (andre) hindringer eksisterer for at Forsvaret kan benytte seg av Nortraship som støtte for operasjoner innenlands?* - gjennom å trekke frem ytterligere to hindringer som anses som relevante for å kunne gi et godt svar på oppgavens hovedproblemstilling. Første hindring som analyseres er hvorvidt tilgjengelige ressurser vil være grobunn for lite bruk av Nortraship-funksjonen, underkapittelet søker således å gi svar på om tildelte budsjetterammer er til hinder for samhandlingen mellom nettopp Forsvaret og Nortraship. Den andre hindringen som undersøkes er hvorvidt nasjonaliteten på fartøysbesetningene hos den norske handelsflåten kan være en medvirkende årsak til at Forsvaret i dag i liten grad benytter Nortraship som støtte for operasjoner innenlands. Utfordringer knyttet til nasjonaliteten på fartøysbesteningene vil her ses i lys av faktorene rekvisisjon, vilje til å bidra for Norge som nasjon og informasjonsintegring i operasjoner.

Kapittel 4 avrunder analysen, og oppsummerer funn og konklusjoner.

2 Hva er egentlig Nortraship?

Før det kan analyseres om Nortraship kan ha et større potensiale for Forsvaret å benytte i logistikksammenheng, er det viktig forstå hva denne organisasjonen og funksjonen er. Og for å forstå hva det er i dag, må man ha et visst innblikk i hvordan man har kommet dit – altså Nortraships historikk. Jeg vil i dette kapittelet derfor først gjennomgå historikken og etableringen av Nortraship, før jeg deretter gir en beskrivelse av hva Nortraship er i dag.

2.1 Nortraships historikk

På begynnelsen av 1900-tallet begynte det å oppstå regler og bestemmelser både hjemme i Norge og internasjonalt som hadde betydning for skipsfarten, og man så behovet for en landsomfattende rederiforening (NR, 2020b). I 1909 ble derfor *Rederforbundet* opprettet, og de fikk raskt arbeidsgiverfunksjonen for sine medlemmer. Blant annet var det press fra Rederforbundet som fikk gjennomslag for en egen skipsfartsavdeling i Utenriksdepartementet i 1913 (Melien, 2020, s. 21-22). Før dette var skipsfartssaker fordelt mellom seks forskjellige departementer, noe som naturlig nok genererte manglende helhetssyn og tungrodd prosesser (NR, 2020b).

Etter krigsutbruddet i 1914 så man at rederne begynte å legge skipene sine i opplag, da de var bekymret for trusselen og manglende forsikring. Dette ble en stor utfordring for Norge, da Norge på den tiden hadde lav selvforsyningsgrad. Man var avhengige av kull og andre importvarer og man var avhengig av handelsflåtens valutainntekter (Melien, 2020, s. 23). Staten grep derfor hjelpende inn og etablerte Krigsforsikringen for Norske Skib (DNK), som var forløperen til DNK slik vi kjenner det i dag (DNK, 2020). Dette gjorde at den norske handelsflåten igjen kunne seile, det å ha tilgang på krigsforsikring var en forutsetning. Denne situasjonen og dette krigsutbruddet som rammet oss som nøytral nasjon gjorde også Norge bevisst på at vi var avhengige av handelsflåten vår, noe som igjen førte til større myndighetskontroll over flåten i krigstid enn ved fred. Man så et behov for at flåtevirksomheten måtte styres mer sentralisert, en oppgave som tilfalt Rederforbundet og som siden har ligget der (Melien, 2020, s. 25).

Da andre verdenskrig brøt ut, var Norge den fjerde største skipsfartsnasjonen i verden (noe som forøvrig også var tilfelle ved utbruddet av første verdenskrig), etter Storbritannia, USA og Japan (Hjeltnes, 2016a, s. 22; Melien, 2020). Drøye 18 prosent av tankskipflåten i verden var norsk ved krigsutbruddet, og den kunne sies å være verdens mest moderne. Da det var et faktum at Norge var okkupert våren 1940, krevde de allierte at flåten skulle overføres til alliert flagg. Dette ble avvist av den norske regjeringen som var på flukt oppover Gudbrandsdalen, og i en provisorisk anordning fikk de rekvirert bruksretten til den norske handelsflåten (Hjeltnes, 2016a). Det var derimot klart at Rederforbundet umulig kunne

fortsette å lede handelsflåten fra Oslo. Regjeringen beholdt derfor kontrollen over flåten, styrket den ytterligere ved å rekvirere den og driftet den som et statsrederi fra London (Melien, 2020, s. 85-86). Dette organet fikk navnet Norwegian Shipping and Trade Mission, også kalt Nortraship.

Etter hvert som krigen tiltok de neste årene, ble flere og flere av de norske skipene lagt under alliert kontroll. Den svært omfattende administrasjonen av frakteavtaler, skip og mannskap var det likevel Nortraship som sto for (Thowsen, 1992, s. 89, 111). Den norske handelsflåten bidro således også til betydelige inntekter under krigsårene. Den gjorde det blant annet mulig for den norske eksilregjeringen å være økonomisk uavhengig britene og det gav dem også politisk styrke (Rosendahl, 2018). En situasjon som var unik i forhold til de andre eksilregjeringene i London. Nortraship bidro også med midler til gjenoppbyggingen av Norge i etterkant av krigen (Melien, 2020, s. 221).

Gjennom driften fra Nortraship ble den norske utenriksflåten under andre verdenskrig Norges mest betydningsfulle bidrag til de alliertes seier, og den sikret Norge en sterkere posisjon blant de allierte (Hjeltnes, 2016b). Blant annet skal en britisk offiser ha uttalt under krigen at den norske handelsflåten var mer verdt enn én million soldater (Søreide, 2017; Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Sett i et slikt perspektiv var tapene og prisen ekstremt høy; av Nortraships 1081 skip gikk over halvparten tapt, og nærmere 4000 sjøfolk omkom (NR, 2020b).

2.2 Dagens Nortraship

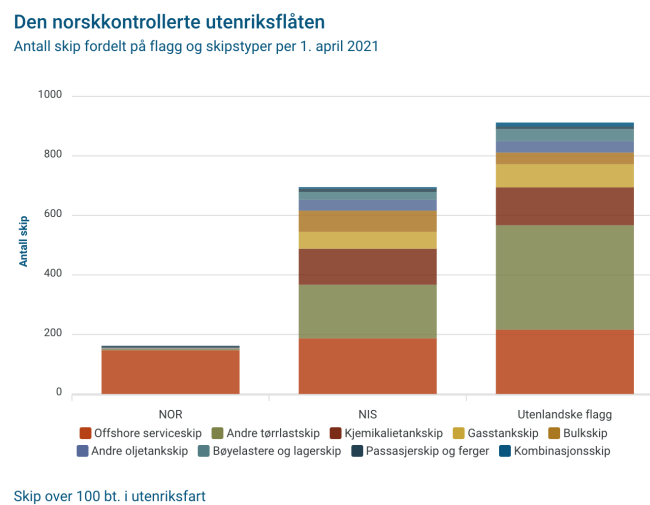
Selv om Norge alltid har vært, og er fortsatt, en militær småstat, viser dette at nasjonen både har vært – og er – en stormakt i det maritime miljø. Norges Rederiforbund oppgir på sine nettsider at Norges handelsflåte i dag består av i underkant av 1800 skip, målt januar 2021. Den norskkontrollerte flåten er den fjerde største i verden når det gjelder verdi, den har en stor andel nye og teknologisk avanserte offshorefartøy, og flåten vokser (NR, 2021c). Målt i antall skip er Norge verdens sjuende største aktør, og måler man i tonnasje er Norge i dag verdens åttende største skipsfartsnasjon (NR, 2021c; UNCTAD, 2020, s. 41). Samlet sett er det altså ingen tvil om at norskkontrollerte sivile fartøyer potensielt kan ha militær nytteverdi. Dette gjelder i særlig grad kjemikalietankere og RoRo³, men også supplybåter, ankerhåndteringsskip og større fiskefartøyer (Østensen & Ulriksen, kommer 2021).

Som beskrevet tidligere var opprettelsen av Nortraship en krigstidsordning som man må kunne si ble svært vellykket for nasjonen Norge. Men Norge har faktisk beholdt ordningen også i fredstid, om enn i en noe annen drakt enn under andre verdenskrig. Dagens Nortraship er en beredskapsressurs for myndighetene og allierte som omfatter alle norskkontrollerte skip (Hammersmark, 2020, s. 224). Denne

³ Ro/Ro-skip er fartøyer der lastning og lossing skjer ved at lasten kjører selv på egne hjul eller trekkes på spesielle traller. Betegnelsen er en forkortelse for roll on/roll off. (SNL, 2020e)

ressursen skal kunne brukes i hele spekteret – fred, krise og krig. En vesensforskjell fra tidligere, er at Nortraship-ledelsen av idag, ikke er satt sammen på daglig basis, og ikke lenger er å betrakte som et statsrederi. Dagens Nortraship er et samarbeids- og beredskapsorgan som møtes kun to ganger i året og består av fire administrerende direktører fra relevante norske rederier, representanter fra departementer og representanter fra næringen (Hammersmark, 2020, s. 225). Den daglige driften ivaretas imidlertid av Beredskapsavdelingen i Norges Rederiforbund. Sammen med DNK er det de som tar seg av henvendelser om bistand fra myndighetene, med mindre annet blir etterspurt (NR, 2020a).

Denne studien legger til grunn at ressursene som kan muliggjøres gjennom Nortraship er de ressursene som den norske handelsflåten består av. Fordelingene av disse ressursene er vist i figuren nedenfor.



Figur 2: Oversikt over den norsk kontrollerte utenriksflåten (den norske handelsflåten) per 1.april 2021 (NR, 2021a)

Ressursene som Nortraship-funksjonen kan muliggjøre inkluderer altså alle fartøy som bærer norsk flagg og alle fartøy under utenlandsk flagg som har norsk eierskap (NR, 2021a). For å seile under norsk flagg må fartøy være registrert i enten Norsk Internasjonalt Skipsregister (NIS) eller Norsk ordinært skipsregister (NOR) (NR, 2021a; SDIR, 2021). Skipene i NOR trafikkerer som regel mellom norske havner eller fra oljeinstallasjoner i Nordsjøen til norsk havn (SNL, 2020d), mens NIS-fartøy benyttes i all hovedsak ikke i norsk innenriksfart (NFD, 2003). Norge har opprettet Norsk Internasjonalt Skipsregister (NIS) for å gi et alternativ til utflagging for norske utenriksrederier, og har således støtteordninger for sysselsetting av sjøfolk og beskatning av tonnasje for å tilby norske rederier rammevilkår som gjør dem konkurransedyktige med europeiske konkurrenter (NFD, 2020). Likevel er det altså mange fartøy med norsk eierskap som vi ser, som seiler under utenlandsk flagg.

Dette er altså aktiva Nortraship kan muliggjøre, men ikke aktiva som ordningen rår over. Nortraship og Rederiforbundet har altså ingen egne ressurser (egne fartøyer) som de bestemmer over. Verken Rederiforbundet eller Nortraship når de kalles sammen, kan bestemme over rederiene og hvordan de

skal benytte sine ressurser. De har altså ikke myndighet til å tvinge et rederi til å avbryte sin transitt eller sitt arbeid og heller påta seg oppdrag for det norske forsvar eller den norske stat. Nortraship, gjennom Rederiforbundet og DNK, har derimot en veldig god oversikt over hvor rederiene har sine aktiva til enhver tid, og kan kontakte «godt plasserte» fartøyer for å høre om de er villige til å støtte. Dette finnes det standardvilkår og standardkontrakter på, og når forsikringen gjennom DNK også er på plass så er ressursen benyttbar (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Avtalen gjøres da altså gjennom aktuelt rederi og norske myndigheter. Ikke mellom Rederiforbundet og norske myndigheter. Ikke mellom Nortraship og norske myndigheter. Rederiforbundet og/eller Nortraship er altså bare et mellomledd som gjør samhandlingen enklere. Leder for Nortraship-funksjonen beskriver det godt i denne uttalelsen:

Det er utrolig viktig at man har klart for seg hvilken myndighet man har og hvilken myndighet man ikke har. Ta f.eks den båten vi hadde inne i Libanon i 2006 og hentet ut 1300 sivile og tok dem til Kypros. Da fikk vi en forespørsel av norske myndigheter, vi sjekket hvilke fartøyer som lå i nærheten som var aktuelle, og innen 24 timer lå det et skip utenfor Tripoli og ventet på klarsignal. Jeg var på sommerferie på båten min og fikk beskjed på telefon om at aksjonen var igang, men kun til orientering. Avtalen ble gjort mellom rederiet og norske myndigheter. (R8)

Vi vet om flere anledninger der mekanismene har blitt iverksatt i nyere tid. Nevnt er allerede evakueringen av sivile fra Libanon i 2006, i tillegg ble det også gjennomført evakuering av FN-ansatte og diplomater fra Yemen i 2015 (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Arbeidet med å forsøke og evakuere FN-ansatte fra Tripoli i Libya i 2019 ble også startet, hvor alt lå klart og til rette. På to timers varsel stilte Høegh Autoliners klar et RoRo-skip som befant seg utenfor Malta. Operasjonen ble riktignok kansellert før man iverksatte uthenting, men det viser like fullt at mekanismene gjennom Rederiforbundet og DNK fungerte (Hammersmark, 2020, s. 225-226). Sommeren 2020 ble også mekanismene utløst da et jagerfly av typen J15-C fikk problemer og styrtet i havet utenfor kysten av Nord-England. Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet ble kontaktet og var således utslagsgivende for at et offshore vindfartøy fra Østensjø Rederi var først på stedet (NR, 2021b). I tillegg er det naturlig å anta at det har vært tilfeller av gradert art som vi ikke vet om. For å opprettholde en god beredskap testes også Nortraship jevnlig gjennom ulike tabletop⁴. Ifølge Beredskapsavdelingen i Norges Rederiforbund har disse øvelsene vist at næringens ressurser kan bistå myndighetene på kort tid og med tilpassede løsninger (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). I tillegg opprettholder Nortraship en nær forbindelse til Forsvaret ved at en liaisonoffiser fra Forsvarsstaben jobber i Beredskapsavdelingen til Norges Rederiforbund (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Hensikten med dette er å kunne koordinere med alle typer planverk, sørge for at Forsvaret besitter tilstrekkelig bestillerkompetanse ved behov for å benytte ressursene i Nortraship og å samkjøre militære hensyn og behov med sivil innsats (Hammersmark, 2020, s. 225).

⁴ En tabletop er en diskusjonsbasert skrivebordsøvelse hvor man snakker seg igjennom ulike problemstillinger og utfordringer (SNL, 2020b)

3 Nortraship – en funksjon med et uforløst potensiale for Forsvaret innenlands?

I dette kapittelet er formålet først og fremst å svare ut problemstillingen i lys av forskningsspørsmålene. Dette vil jeg gjøre ved å dele kapittelet opp i tre deler hvor det enkelte forskningsspørsmål danner utgangspunkt for hvert delkapittel. Relevant teori fra den teoretiske forankringen vil videre benyttes for å understøtte analysen. Hver del avsluttes med en delkonklusjon for det enkelte forskningsspørsmål. Til sammen danner dette grunnlaget for å konkludere på oppgavens problemstilling; *Hvorfor benytter Forsvaret i liten grad Nortraship-funksjonen innenlands som støtte for operasjoner?*

3.1 Er Nortraship i dag en relevant aktør som støtte for Forsvarets operasjoner innenlands?

For å kunne svare på forskningsspørsmål en, altså om Nortraship-funksjonen bør anses som relevant for Forsvarets operasjoner, anser jeg det som hensiktsmessig å belyse dette fra fire innfallsvinkler. Det første jeg ønsker å analysere det opp imot er hvilke forhold eller forutsetninger som kan gi Nortraship relevans for Forsvaret. Den andre innfallsvinkelen jeg ønsker å se på er om trening er utslagsgivende for om funksjonen med Nortraship skal være relevant. Deretter vil jeg som tredje innfallsvinkel analysere om vi stoler på de logistikkberedskapsavtalene vi allerede har inngått. Den siste innfallsvinkelen jeg skal benytte i dette delkapittelet er å vurdere relevansen til Nortraship-funksjonen opp mot antall samarbeidsavtaler det norske Forsvaret allerede har for å ha en tilstrekkelig logistikkberedskap. Er det slik at det er bedre jo flere alternativer man har, eller kan det bli for mange?

3.1.1 Hvilke forhold eller forutsetninger kan gi Nortraship relevans for Forsvaret?

Figur 2 viser fordelingen av hvilke fartøy som befinner seg under Nortraship-paraplyen og således hvilke ressurser som kan muliggjøres gjennom Nortraship-funksjonen. Der ser vi også at det kun er en liten andel som er NOR-registrert, altså fartøy som kun trafikkerer i nærheten av Norge, og av disse er de fleste offshore serviceskip. Innunder Nortraship-ordningen seiler altså de fleste fartøyene utenlands, noe som gjør dette til et viktig moment som taler mot å anse Nortraship som relevant for det norske Forsvaret innenlands. Fartøyene som kan muliggjøres gjennom Nortraship-funksjonen går altså i hovedsak i utenriksfart og befinner seg derfor rundt på hele kloden, og potensielt langt fra norske farvann. Dette er også en gjengs oppfatning blant respondentene til denne studien fra forsvarssektoren: Argumentet med at Nortraship-ordningen innebærer bruk av fartøy som befinner seg langt unna, gjør at de ofte ikke tas med i beregningen som et alternativ for å løse logistikkbehovene internt i Norge.

Som en følge av at de fleste av fartøyene under Nortraship-paraplyen går i utenrikstrafikk og også seiler under utenlandsk flagg, består også besetningene i all hovedsak av utenlandsk personell. På Norges Rederiforbund sine nettsider står det at personellet som jobber om bord på fartøyene hos deres medlemmer kommer fra 50 forskjellige nasjoner, og i all hovedsak fra ikke-norsk eller ikke-vestlig opprinnelse (NR, 2020c). Det at besetningene ikke er norske eller eventuelt ikke fra NATO-land kan potensielt medføre en rekke utfordringer for bruk av det norske Forsvaret som jeg skal komme tilbake til i kapittel 3.3.2. Verdt å nevne her er likevel at når personellet om bord ikke er norske medfører dette at de heller ikke kan benyttes ved hjelp av rekvisisjon. Tanken om at man skal kunne rekvirere sivile ressurser i tilfelle krise/krig er noe som står sterkt i Norge, og som har vært medregnet i militær beredskapsplanlegging gjennom den kalde krigen og frem til i dag (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Rekvisisjon var nettopp metoden man benyttet Nortraship-funksjonen på under andre verdenskrig, men dette vil altså ikke gi ønsket effekt grunnet utformingen på dagens besetninger. Nortraship vil derfor ikke være relevant om det er nødvendig å benytte rekvisisjons-mekanismen for å mobilisere sivile, maritime ressurser

En annet faktor som taler mot relevansen for anvendelse av Nortraship innenlands, er at Nortraship ikke er for en kommersiell aktør å regne på lik linje med andre sivile aktører. Andre sivile aktører som kan bidra med å stille logistikkbehovet det norske Forsvaret måtte ha, har sannsynligvis profittmaksimering som formål med sitt bidrag. Dette gjelder ikke Nortraship. Nortraship er en beredskapsfunksjon, og har derfor ikke personell som jobber med å markedsføre sitt konsept, ei heller noen som fremstiller en «ferdig pakke» for at Forsvaret skal velge nettopp dem som samarbeidspartner. Dette bidrar sannsynligvis til, og blir også bekreftet fra enkelte av respondentene, at man heller velger andre samarbeidspartnere. Man velger heller noen som gjør det enklest mulig for Forsvaret å koble seg på. Skal man benytte Nortraship for å løse logistikken så fordrer dette at man setter seg ned og gjør grunnarbeidet først, altså at man setter seg sammen og utarbeider et konsept. Dette vil kreve tid og kapasitet, og som en av respondentene uttalte så har han begrenset med dette. Da velger han heller noe annet som kan fungere, et alternativ som tilbyr et «ferdig konsept». Ergo er dette med på å gjøre at Nortraship oppleves mindre relevant. Dette er forøvrig et moment som vil utdypes videre i delkapittel 3.2.1.

Selv om det kun er et fåtall av fartøyene som ligger under Nortraship-paraplyen som er NOR-registrert så betyr likevel ikke dette at de andre fartøyene aldri er i nærheten av Norge eller at det alltid vil ta dem lang tid å komme hit. Det er også naturlig å anta at om Norge sto i en eller annen form for sikkerhetspolitisk trøbbel kunne man sett gjennom fingrene på at NIS-fartøy i utgangspunktet ikke kan operere innenriks i Norge. Man skulle også tro at hvis man finner Nortraship relevant, så vil det også være mulig å finne stabskraft som kan gjøre jobben med å finne ut av prosedyrer og retningslinjer for

hvordan Forsvaret mest mulig effektivt kan benytte funksjonen innenlands. Man bør med andre ord ikke avskrive Nortraship som en aktuell samarbeidspartner basert på disse faktorene.

Som vist i den teoretiske forankringen i delkapittel 1.3 har Forsvaret gjort seg mer og mer avhengige de senere år av sivile aktører for å få løst logistikkbehovene. Datainnsamlingen tyder imidlertid på at svært få øvelser gjennomføres i Forsvaret i dag hvor det ikke involveres sivile aktører på logistikkens side. Det er altså ingen tvil om at militære operasjoner i dag er avhengige av støtte fra sivile aktører av logistikk for et vellykket resultat. En generell oppfatning blant logistikkpersonell i forsvarssektoren i dag er at det ikke trenes nok på logistikk i et krise/krig-perspektiv. Problemet er altså at før de store nasjonale øvelsene så sørger vi for å få så godt som alt utstyr og alt av personell på plass før det egentlig startes å «krige», altså før man egentlig trenger å ta hensyn til andre enn seg selv. Respondentene til denne studien påpeker nemlig også at de aldri har opplevd at det under en øvelse er spilt inn at forsyningen av for eksempel drivstoff eller proviant ikke fungerer, på en slik måte at operasjonene forøvrig ikke gjennomføres som de er tenkt og planlagt. Dette medfører sannsynligvis at Forsvaret i sitt daglige virke ikke helt får kjent på behovet for hva som egentlig trengs av logistikk-kapasitet og at de logistikk-samarbeidene som allerede eksisterer ikke blir testet skikkelig. J4 SSO Operasjoner ved FOH forteller for eksempel at ved de store nasjonale øvelsene begynner planleggingen av logistikken mange måneder før oppstart av øvelsen, og skal man frakte store volum er det vanlig å henvende seg ut i markedet allerede et halvt år i forveien (R4).

Forsvaret er sannsynligvis ikke en organisasjon som kan unne seg en slik planleggingshorisont. Forsvaret bør trene logistikken mer under slike type forutsetninger (krise/krig), og basert på hvordan Nortraship-funksjonen er bygget opp vil dette være med på å gjøre Nortraship relevant. Som påpekt ovenfor har Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet sammen med DNK ekspansjonelt god oversikt over vanvittig store maritime ressurser, noe som kan bidra til fleksibilitet og kort responstid for Forsvaret. I lys av dette er Nortraship absolutt en ordning Forsvaret burde knytte seg tettere opp til.

Respondentene som er intervjuet til denne studien later til å være enige i dette, altså at Nortraship sannsynligvis vil være en svært relevant funksjon om det skulle komme til krise/krig i Norge. Særlig gjelder dette personellet fra FOH, FST, FLO og respondentene som sitter tettest på Nortraship. Personellet fra FOH beskriver Nortraship-ordningen som en funksjon de i skrivende stund ikke har knyttet så tett til seg, men som de ser et stort potensiale i. J4 SSO Operasjoner uttaler for eksempel at han ser for seg Nortraship som den mest nærliggende aktøren å benytte på en type alarmøvelse, en øvelse som ikke er annonsert på forhånd. Sannsynligvis vil man ikke få den mest skreddersydde løsningen ved denne løsningen beskriver vedkommende, men han mener Nortraship er organisert på en måte som gir raskest tilgang til ressursene. En krise eller krig vil sjelden være annonsert på forhånd, noe som altså

gjør Nortraship til en aktuell kandidat til dette formålet (R4). Respondenten fra FST og liaison inn mot Rederiforbundet samt respondenten fra FLO har sammenfallende oppfatninger, og fremlegger at de ser på Nortraship-funksjonen som et hensiktsmessig verktøy til bruk innenlands når noe haster, om man har behov for stort volum og ved krise/krig-situasjoner (R5, R6).

Med andre ord kan man påstå at Nortraship således kan være et viktig verktøy for de store anledninger. Dette da de har hele fellesskapets kraft å spille på, altså kort vei til den norske handelsflåten. Respondentene tettest på Nortraship, Direktør for Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet og leder for Nortraship-ledelsen, bekrefter at det vil være mulig å kontakte Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet ved behov for også småoppdrag som eksempelvis behov for et fartøy til å bidra med bunkring eller vedlikehold i sjøen, men det er ikke dette funksjonen i utgangspunktet er tiltenkt. Leder i Nortraship-ledelsen bekrefter også at han anser Nortraship som et nyttig verktøy under forhold som allerede er nevnt: krise/krig, stort volum og ved tid som kritisk faktor – og er videre tydelig på at dette betyr at Nortraship også i aller høyeste grad kan være relevant innenlands.

Det eksisterer altså resonnementer og forutsetninger som gjør at Nortraship *kan* være mindre hensiktsmessig innenlands som støtte for operasjoner. Det oppleves likevel at forholdene som taler for Nortraships relevans veier tyngre; altså når tid er en begrenset faktor, når noe er stort og ved krise/krig-situasjoner.

3.1.2 Kan man belage seg på en sovende ordning – eller trenings trening?

Samtlige respondenter til denne studien beskriver Nortraship som en funksjon som de anser vil være relevant om man faktisk kommer til krise/krig i Norge. Noe som bør beskrives som et oppsiktsvekkende funn sett i lys av at det forekommer svært lite trening mellom Nortraship og Forsvaret i dag. Skal noe fungere i pressede situasjoner er det særdeles viktig at dette trenes på forhånd i fredstid. Hvis vi med andre ord ser for oss å benytte Nortraship i krise/krig, er Forsvaret altså nødt til å lære seg å bruke funksjonen i fredstid. Dette er litteraturen og forskningen svært tydelige på.

«Train as you fight» er således et begrep og et perspektiv som løftes frem i de styrende logistikkdirektivene i Forsvaret. I *Retningslinjer for Logistikkvirksomheten i forsvarssektoren* utgitt av Forsvarsdepartementet trekkes det frem viktigheten av å ha kunnskap om de eksterne logistikkaktørers kapasiteter for å kunne samarbeide godt også i en krise- og krigssituasjon (FD, 2016, s. 5). Samme retningslinjer peker på at en konsekvens av dette bør være at leverandører deltar på nasjonale øvelser hvor leveransesikkerheten blir testet og øvet (FD, 2016, s. 22). Dette understøttes i *Konsept for logistikk i Forsvaret* hvor det fremholdes at samarbeidet mellom Forsvaret og sivile aktører må være

gjennomgående i alle faser av et eventuelt konfliktspekter for å kunne utnytte ressursene optimalt (FLO, 2013, s. 7). Videre står det også:

Brukere av, og involverte aktører i, logistikkjeden til Forsvaret skal uavhengig av om Forsvaret er i daglig virksomhet, styrkeoppbygging og operasjoner i eller utenfor Norge kunne gjenkjenne Forsvarets logistikkstrukturer og hvordan disse ledes – «train as you fight». (FLO, 2013, s. 6)

Forsker, Tore Listou, trekker også frem dette i sin doktoravhandling hvor han poengterer at det å investere tid og ressurser i å forstå sine forsyningspartnere og å samarbeide tett er kritisk for vellykkede operasjoner (Listou, 2015, s. 59). Dette inkluderer det å forstå sine logistikkpartneres prosesser, mål og verdier. Noe som nødvendigvis kan oppnås gjennom jevnlige øvelser og tett samarbeid. Likeså er Birkemo inne på dette i sin rapport, hun poengterer at opparbeidelsen av gode relasjoner mellom Forsvaret og sivile aktører må skje i fredstid, slik at man er klar i en krise/krig-situasjon og følgelig får best mulig tilgang på nødvendige varer og tjenester når det er nødvendig (Birkemo, 2016, s. 27). Når man kjenner hverandre i en forsyningskjede vil man med andre ord kunne øke en eventuell effekt og er således viktig for et vellykket logistikksamarbeid (Zacharia, Nix & Lusch, 2011, s. 115-117).

Studien har altså så langt vist at Nortraship absolutt *kan* være relevant for Forsvaret innenlands, men for at de skal være nettopp dette så må de trenes. Blir ikke funksjonen trent og øvd, blir det også mindre relevant i krise/krig. Med andre ord, hvis ikke Forsvaret samarbeider med Nortraship i fredstid kan det heller ikke forventes at dette er noe som vil fungere når situasjonen tilspisser seg. Man hadde nok kunne gjennomført et eller annet samarbeid, men det ville etter all sannsynlighet vært langt fra optimalt hvis ikke det på forhånd er testet og øvet. Dette kan altså være med på å gjøre Nortraship-funksjonen mindre relevant for Forsvaret om ikke det tas tak i. Sjef for Marinens Logistikkommando (MLK) beskriver dette slik:

Pr tid mener jeg at bruk av de strategiske avtalene er det som vil fungere best i krig. Nettopp fordi det fungerer i fred, og da virker det også best i krig. Andre alternativer virker per tid ikke i fred, hvorfor skal det da fungere i krig? Vi kommer jo ikke til å ha tid til å finne på noe nytt da, eller å prøve oss frem – eller eventuelt utrede krigens folkerett for denne gruppen i sånne anledninger. Så «train as you fight», vi vil ikke endre på noe mønster. Hvis vi tenker å gjøre det annerledes i krig, må vi begynne og gjøre det annerledes i fred. (R1)

Sjef MLK mener altså at ut ifra hvor lite han opplever at det trenes med Nortraship per i dag, mener han at de heller ikke er tilrådelige å benytte ved krise/krig. Til hans behov på taktisk nivå er det de strategiske avtalene Grieg Strategic Services (GSS) og WilNor Governmental Services AS (WGS) som benyttes per i dag⁵. Han mener derfor de også er best egnet å benytte i en konfliktsituasjon nettopp fordi dette er aktører man har trent med og opprettet relasjoner til på forhånd. Et poeng her er selvfølgelig av Sjef

⁵ Disse selskapene er datterselskaper av hhv Wilhelmsen Gruppen/NorSea Group og Grieg Logistics, og de ble begge opprettet i forbindelse med inngåelse av avtale med Forsvaret (Forsvaret, 2016, 2017).

MLK befinner seg på taktisk nivå, og befinner seg således ganske langt unna avgjørelsen angående hvilke avtaler som skal inngås og hvem man skal samarbeide med.

For å oppnå effektiv logistikk, er det Forsvarssjefen (FSJ) som er ansvarlig for en hensiktsmessig organisering og koordinering (FD, 2016, s. 7). Militærstrategisk nivå ved Forsvarsdepartementet (FD) og Forsvarsstaben (FST) er aktørene som legger føringer og gir retning for de store linjene i logistikksystemet og eventuelle logistikk-konsepter i operasjoner (FD, 2016, s. 6-8). I praksis nasjonalt blir dette gjort i tett samarbeid med operasjonelt nivå ved Forsvarets operative hovedkvarter i Bodø og taktisk nivå ved Nasjonalt logistikk- og operasjonssenter (NLOGS) og Forsvarets logistikkorganisasjon (FLO) (FD, 2020a, s. 5-7; FST, 2019, s. 159-160). Det er likevel operasjonelt nivå som beslutter og koordinerer kombinasjoner av metoder for å få nødvendig logistikk til operasjoner, dette basert på behovene på taktisk nivå og lagte føringer på høyere nivå (Eriksen, 2016, s. 24). Taktisk nivå i Sjøforsvaret har med andre ord relativt liten direkte påvirkning på hvilke samarbeid som inngås.

Da Nortraship blir beskrevet som et verktøy for de litt større anledningene, er det altså ikke taktisk nivå som er tettest på den beslutningen. Poenget er like fullt gjeldende, i krise/krig er det sannsynligvis klokest å forholde seg til det man har trent på. En parallell kan også dras til erfaringene fra terrorangrepene 22.juli 2011. En av lærdommene fra Gjörv-kommisjonens rapport er at viktige ressurser ikke fant hverandre når det virkelig gjaldt (NOU, 2012, s. 134-136). Noe som viser betydningen av koordinering, samtrening og felles utvikling av kompetanse hva gjelder logistikk, også forut for kriser. Relasjoner og kjennskap er viktig for en velfungerende forsyningskjede, og når dette ikke er tilstede er sannsynligheten større for mindre vellykket samhandling (Virum & Persson, 2011, s. 298-300; Zacharia et al., 2011, s. 117).

Diskusjonen ovenfor har tydelig vist at det er uklokt å belage seg på at noe man ikke har trent på skal fungere i krise/krig. Ser Forsvaret derfor for seg å benytte Nortraship i en slik setting, bør Forsvaret og Nortraship også samhandle i fredstid.

3.1.3 Kan vi stole på at avtalene vi allerede har «holder vann»?

Norge har i dag en del strategiske logistikkavtaler i samarbeid med andre land. For å illustrere at det også eksisterer utfordringer rundt slike flernasjonale løsninger er det verdt å trekke frem et par av disse. På sjøsiden har Norge eksempelvis tilgang på strategisk sjøtransport gjennom en avtale med entreprenøren Spliethoff i kraft av NATOs strategiske støtte- og anskaffelsesbyrå (NSPA). Denne avtalen gir seks nasjoner, Kroatia, Ungarn, Nederland, Portugal, Slovenia og Norge, tilgang til tre mellomstore Ro/Ro-fartøyer for kriseberedskap (NATO, 2021b). På luftsiden er Norge deleier i tre fly

av typen Boeing C-17 Globemaster III som til daglig er stasjonert på flybasen Pápa nordvest i Ungarn.⁶ For å sikre seg tilgang til strategisk lufttransport har Norge altså gått sammen med ti andre nasjoner om disse flyene; Bulgaria, Estland, Litauen, Nederland, Polen, Romania, Slovenia og USA, samt Finland og Sverige. Denne kapasiteten er således tilgjengelig basert på oppdragets viktighet, antall timer partnere har kjøpt seg inn med og andel personell som stilles tilgjengelig. Norge har investert for 400 timer i året (NSPA, 2019; SAC, 2020).

Nevnte avtaler er anordninger det norske Forsvaret har gjort fordi vi ikke er i besittelse av slike kapasiteter selv, og det er kostnadmessig effektivt å dele ressursene med andre nasjoner. Slike flernasjonale samarbeid har forøvrig blitt mer og mer vanlig etter opphør av den kalde krigen og de kuttene dette har medført for økonomien til forsvarssektoren i Europa (Valasek, 2011, s. 12-13). I tillegg har USAs fokusdreining mot Asia kontra Europa også spilt inn, og man forsøker å tette noen av ressursgapene USA har etterlatt med slike samarbeid (Andersen, 2020; Valasek, 2011). Slike samarbeid kan derimot medføre store sårbarheter i krise/krig. Når man ser hvilke nasjoner Norge har disse samarbeidene med, ser man at dette er land i noenlunde nærhet til Norge og som således sannsynligvis vil ha behov for de samme ressursene til samme tid om det skulle komme til en krise/krig. Det er naturlig å tenke seg at om en sikkerhetspolitisk krise skulle ramme Norge, vil disse andre landene også ha behov for å heve beredskapen. Vi vil med andre ord kunne havne i en samtidighetsutfordring, da vi ikke rår over ressursene selv og har således begrenset nasjonal kontroll. Norges behov kan ved slike flernasjonale samarbeid altså bli nedprioritert på bekostning av andre nasjoners behov. I tillegg kan samarbeidet hemmes av eventuelle politiske motiv, altså at samarbeidsnasjonene ikke ønsker å trekkes inn i en konflikt de i utgangspunktet ikke er en direkte del av.

Her kan man også trekke paralleller til hva man har sett i forbindelse med utbruddet av covid-19. For eksempel har den polske produsenten, *Norenco Polska*, i en årrekke solgt desinfeksjonsmidler til blant annet Norge (Engebretsen, 2020). Dette var leveranser Norge ble særlig avhengige av da covid-19 blusset opp. Desinfeksjonsmidler var det derimot flere som var avhengige av da utbruddet ble et faktum, og Polen vedtok blant annet en ny lov som tillot dem å beslaglegge desinfeksjonsmidlene som *Norenco Polska* produserte. Med andre ord, Norge hadde ikke autonomi eller kontroll over denne leveransen selv, og det viste seg at man ikke kunne stole på at desinfeksjonsmidlene ble levert som forventet (NOU, 2021).

Operasjonelt nivå i Forsvaret er de som sitter tettest på bruken av de strategiske logistikkavtalene i det daglige. Det er derfor interessant å vite om samtidighetsproblematikk er noe de også er bekymret for

⁶ Dette er et NATO-etablert partnerskap kalt Strategic Airlift Capability (SAC) og flyene er fleksible militære transportfly som kan frakte last og materiell over lange avstander (SAC, 2020).

hva gjelder særlig de flernasjonale avtalene. Dette bekrefter både J4 Sjef for M&T og NMCC og J4 SSO Operasjoner, de er usikre på om de man har belaget seg på skal stille faktisk stiller om situasjonen eskaleres. J4 Sjef for M&T og NMCC uttaler:

Når de store behovene kommer i fasene etter fase 0, har vi forsøkt å inngå en del avtaler og beredskapskontrakter. Her ser jeg derimot at vi potensielt har utfordringer for å få løst logistikken så raskt som vi ønsker. Ofte er det andre nasjoner som også har samme avtalen, og dette er nok gjerne de nasjonene som kommer til å ha samme behov som oss. Her kommer samtidighetsproblematikken inn i bildet, og avtalene vil nok ikke gi ønsket effekt. Da er det heller ikke hensiktsmessig å belage seg på dette. (R3)

Med dette som bakgrunn trer Nortraship frem som en relevant aktør som støtte for Forsvarets operasjoner innenlands. Med nær tilgang til den norske handelsflåten med vilje til å stille opp for Norge som nasjon og med stor kapasitet til å frakte utstyr og personell, vil det med andre ord være fordelaktig å gjøre Nortraship til en del av den logistiske verktøykassen for det norske Forsvaret. Å ha norsk forankring i en så formidabel ressurs fremstår i denne settingen trygt og godt. På bakgrunn av det norske eierskapet og deleierskapet i den norske handelsflåten vil det sannsynligvis være stor vilje til å bidra til og fylle logistikkbehovet innenlands i Norge om det skulle bli utfordringer knyttet til prioriteringsspørsmål hos andre nasjoner. Dette er et perspektiv som forøvrig understøttes av leder i Nortraship-ledelsen som fremlegger at Norge definitivt skal komme først i køen om det skulle bli et spørsmål om det.

Ovennevnte betyr altså ikke at flernasjonale samarbeid ikke er hensiktsmessige, det er de absolutt på svært mange måter. Blant annet kan dette være en enorm fordel økonomisk som allerede nevnt. Det kan også bidra til å øke forsvarsevnen ved å gi tilgang til et større spekter av ressurser og det kan samtidig være en fordel hva gjelder alliansetilhørighet (Andersen, 2020). Norge er sannsynligvis avhengig av betydelig alliert støtte i tilfelle krise/krig, og det vil således være fordelaktig å bidra inn i slike samarbeid for å vise at vi bidrar til byrdene en allianse medfører. Det er med andre ord ikke et spørsmål om enten-eller. På den ene siden kan det altså være en fordel med flernasjonale samarbeid, men det betyr likevel ikke at ikke Nortraship kan være relevant. Som representanten fra FLO uttalte er det trygt og godt å ha slike enorme ressurser med tilhørighet til Norge, og Nortraship kan således være en viktig ressurs Forsvaret ikke bør forbigå.

Det er altså en tenkt risiko for at avtaler vi har med andre nasjoner nødvendigvis ikke «holder vann» når vi først trenger dem, basert på samtidighetsproblematikk eller eventuelt politiske motiv. Det at ressursene som Nortraship-funksjonen kan muliggjøre har nettopp norsk tilknytning og vilje til å bidra for Norge, kan derfor være med å øke Nortraships relevans som støtte for Forsvarets operasjoner.

3.1.4 Er god logistikkberedskap det samme som flest mulig tilgjengelige alternativer?

Forsvaret har i kjølvannet av slutten på den kalde krigen og NPM blitt mer og mer avhengige av sivile ressurser for å kunne være logistikkmessig beredskapsklare (FD, 2015, s. 71-82; 2020c, s. 70; FD & JD, 2018, s. 31). Beredskapsfokuset trekkes også frem i flere styrende dokumenter som en viktig forutsetning når Forsvaret og sivile aktører skal opptre som strategiske partnere. Man bør således inngå samarbeid tidlig for nettopp å oppnå best mulig logistikkberedskap (Birkemo, 2016, s. 19; FD, 2020c, s. 71-72; FLO, 2013, s. 10). Optimal balanse mellom sivil og militær logistikk og således hvor mange avtaler man bør ha for å ha en god logistikkberedskap er dog ikke fastsatt i noen av disse styrende dokumentene. Hvordan man opprettholder tilstrekkelig logistikkberedskap er derimot beskrevet, og det innebærer å levere materiell, forsyninger og tjenester i rett tid, i riktig mengde og med rett kvalitet (FD, 2016, s. 5; FLO, 2013, s. 7; FST, 2019, s. 158).

Tidligere, før innføring av NPM og derav outsourcingen av logistikkapasiteter, hadde Forsvaret (eller det militære systemet - vi belaget oss på støtte fra USA) kontroll på dette selv. Det er naturlig å tenke seg at det da var enklere å levere «i rett tid, i riktig mengde og med rett kvalitet» når man ikke var avhengige av andre aktører og derav hadde kontroll på det meste selv. Det er derimot fåfengt å tro at man skal tilbake til å ha disse logistikkapasitetene innomhus, og da er det kanskje et annet godt alternativ til å oppnå leveranser «i rett tid, i riktig mengde og med rett kvalitet» å ha så mange alternativer som mulig å spille på hva gjelder å dekke Forsvarets logistikkbehov. Jo flere valgmuligheter man har, jo større redundans får man og blir derav mindre sårbar om noe skulle vise seg å ikke fungere eller være gripbart. På denne måten blir man også en vanskeligere motstander å lese.

De flernasjonale avtalene som ble trukket frem i forrige delkapittel var som nevnt kun noen av de strategiske avtalene som er tegnet for å tilfredsstille det norske Forsvarets behov for logistikk. Norge er en del av flere slike flernasjonale avtaler på både militær og kommersiell side, og i tillegg eksisterer det mange nasjonale avtaler (Westermann, 2016, s. 2-3). For å tilfredsstille kravene til logistikkberedskap vil det likevel være avgjørende at Forsvarets forsyningskjede kan tilpasse leveransene etter behovet og har høy reaksjonsevne. For å kunne påstå at man har høy reaksjonsevne og således en responsiv forsyningskjede må man forvente at logistikken fungerer med svært kort varslings tid (Listou, 2019, s. 107). Gitt at man som nevnt ikke kan gjeninnføre det å ha logistikkapasitetene innomhus i Forsvaret, skulle man altså tro at et annet godt alternativ var å ha mange alternativer å velge mellom. Særlig relevant blir da ressurser som er organisert for å kunne levere på svært kort varsel. Med andre ord er Nortraship en funksjon som utpeker seg.

Dette understøttes i boken *Mellom fred og krig* som tar for seg bruken av Forsvaret som et redskap i krisehåndtering (Heier & Kjølberg, 2013). I boken fremlegges det at høy reaksjonsevne og operativ tilgjengelighet er en forutsetning for å håndtere kriser på en god måte. I høy reaksjonsevne tillegges timer og dager, ikke uker og måneder. Videre beskriver boken også at reaksjonsevne kan være viktigere enn utholdenhet, dette vist gjennom to mulige scenarier. Det første scenarioet er at man hindrer en eskalering ved å avskrekke eller eventuelt evne å nekte en potensiell motstander å få fotfeste. Det andre scenarioet er å komme i posisjon for å nettopp eskalere en situasjon. Dette for å kunne utløse en artikkel 5-tilstand⁷ for å sikre alliert støtte (Heier & Kjølberg, 2013, s. 75-90). Høy reaksjonsevne er essensielt i begge disse scenarioene i tillegg til operativ tilgjengelighet og fleksibilitet. For å oppnå dette er det derav naturlig å tenke seg at det vil være svært hensiktsmessig med mange alternativer for å løse logistikken.

Et annet argument for at det er lurt å ha mange aktører og følgelig mange konsepter å spille på er at det kan være en ulempe om Forsvaret blir *for* avhengige av noen få sivile aktører. Jo bedre og større relasjonene og samarbeidet blir, kan gjøre at Forsvaret ikke kan gjennomføre sine operasjoner uten disse leverandørene. Dette er noe amerikanerne har erfart hvor de har satt seg i en posisjon hvor de ikke kan gjennomføre sine operasjoner uten sine sivile leverandører. Denne avhengigheten er de sivile aktørene fullt klar over, og incentivene for å gjennomføre støtten på den mest kosteffektive måten synker (Østensen & Ulriksen, kommer 2021).

Vurderingene innad i Forsvaret er noe ulike i forhold til om flest mulig alternativer vil gi en økt logistikkberedskap, noe som kan gi en indikasjon på at det nødvendigvis ikke finnes noe klart og tydelig fasitsvar på dette spørsmålet. Respondenten fra FLO er for eksempel positivt innstilt til å ha så mange alternativer som mulig, noe som medfører at også Nortraship blir relevant å knytte tettere til seg. Sammenfallende oppfatning finner vi hos respondenten fra FST som sier det slik: «*Jeg tenker definitivt at vi trenger alle de mulighetene som er der ute*» (R6).

På taktisk nivå i Sjøforsvaret uttrykker de derimot noe usikkerhet rundt om det er nødvendig med flere alternative avtaler eller verktøy for logistikkberedskapen, og tenker det kanskje er tilstrekkelig med det som allerede eksisterer. N4 Operasjoner i Sjøforvarsstaben (SST) forholder seg i sitt daglige virke i hovedsak til de strategiske avtalene med WGS og GSS. Disse har de etter hvert opparbeidet seg gode erfaringer med og opplever at de fungerer til sine formål, og N4 Operasjoner i SST fremlegger følgelig at han har noe som fungerer til hans behov og er således usikker på om han trenger flere alternativer for å fylle samme behov. Det kan selvfølgelig også tenkes at det ikke er tilfeldig at dette momentet trekkes

⁷ En artikkel 5-tilstand henviser til Atlanterhavspakten (traktaten som ligger til grunn for forsvarssamarbeidet i NATO). Artikkel 5 innbefatter at et væpnet angrep mot én eller flere av de tilsluttede stater skal betraktes som et angrep mot dem alle. (SNL, 2020a)

frem fra taktisk nivå. Tidligere har vi sett at det sannsynligvis er mest hensiktsmessig å anse Nortraship som et operasjonelt og strategisk redskap, og taktisk nivå blir følgelig kanskje de som da anser Nortraship som minst relevant for sine behov. Dette er uansett et aktuelt moment. I den daglige driften, altså fredstidsdrift, føler man ikke på et behov for andre eller flere samarbeidspartnere innenfor logistikk. Man har noe som fungerer for å løse den daglige driften. Når opplevelsen er at det man har faktisk virker, så er det lett å velge bort uttesting av noe annet. Det er i tillegg vanskelig å spå hva som eventuelt kan møte oss i en krise/krig, og det er således godt mulig at det vi allerede har faktisk er godt nok. Et eller annet sted må man jo sette en grense, man kan ikke ha utallige alternativer. Som vi allerede har vært inne på i delkapittel 3.1.2 ovenfor, er det jo også viktig at man faktisk får trent de konseptene man velger seg samarbeid innenfor. Jo flere valgmuligheter, jo mindre får man trent med den enkelte. Å innføre Nortraship som en mulighet, vil derfor sannsynligvis gå på bekostning av trening med andre samarbeidspartnere.

Et annet motargument for at man trenger enda et «bein» å stå på, altså at Nortraship også bør tilknyttes Forsvaret tettere som en relevant aktør for Forsvarets operasjoner innenlands, er aspektet rundt sikkerhetsklarering. For å ivareta sikkerheten i en militær operasjon, er det sannsynligvis nødvendig å sikkerhetsklarere samarbeidspartnerne (Storesund, 2020, s. 12). På bakgrunn av type oppdrag og plassering i operasjonen (langt fremme eller langt bak) må man ta en vurdering på om det er nødvendig å sikkerhetsklarere en hel besetning eller om det holder å sikkerhetsklarere kun de av besetningen eller rederiet som har behov for å være med i en eventuell planprosess. Uansett er det en svært tidkrevende prosess å bli sikkerhetsklarert, noe som er et argument for at Forsvaret ønsker å begrense antall sivile samarbeidspartnere. Dette kan igjen tilsi at det blir mindre relevant å anse Nortraship som et alternativ når man allerede har noe som fungerer til tenkte behov. Man ønsker med andre ord ikke *for* mange «bein» å stå på, og må således ta et valg på om Nortraship skal være en av dem.

Det å ha mange alternativer å spille på er en tveegget problemstilling. Det kan definitivt være en fordel å ha mange valgmuligheter, da blir man vanskeligere å «slå ut» og det blir lettere å være en uforutsigbar motstander. Likevel viser diskusjonen at det også har sine ulemper med for mange verktøy i verktøykassen. Det kan da bli vanskelig å få trent de ulike konseptene. Ønsker man derfor å få Nortraship-funksjonen inn som et relevant konsept, vil det i så fall sannsynligvis gå på bekostning av noe annet.

3.1.5 Delkonklusjon

Det er bred enighet blant respondentene til denne studien om at Nortraship-funksjonen sannsynligvis vil være svært relevant om man havner i en krise/krig-situasjon. Dette fordi man anser Nortraship som en ordning som kan håndtere store volum og levere aktiva på kort tid. Rederiforbundet sammen med DNK

har nemlig allerede systemene som trengs for å skaffe seg oversikt og kan håndtere nødvendige forsikringer gjennom DNK. Nortraship-funksjonen vil likevel ikke være så relevant for Forsvaret om det kom til krise/krig i dag, dette fordi man i skrivende stund ikke har trent sammen i noen særlig grad og således bygget nødvendige relasjoner for at et samarbeid skal fungere godt.

For å øke logistikkberedskapen er Norge i dag en del av en del flernasjonale samarbeid på logistikksiden. Utfordringen med disse samarbeidene er at de nettopp er flernasjonale og følgelig ikke ressurser Norge har suverenitet eller autonomi over. Det kan derfor tenkes at disse avtalene ikke fungerer som tiltenkt når vi har behov for dem grunnet samtidighetsproblematikk eller eventuelt politiske spørsmål. Dette er med på å gjøre Nortraship-funksjonen relevant for Forsvaret, fordi man her kan muliggjøre ressurser som har et sterkt norsk fotavtrykk og har rederier som ønsker å bidra for Norge.

Gjennom både nasjonale og flernasjonale samarbeid har det norske Forsvaret skaffet seg en god verktøykasse for at logistikken skal fungere når det er behov for den. For økt redundans og derav forminsknet sårbarhet kan man hevde at det er bedre jo flere verktøy som finnes i den kassen. Dette *kan* være riktig, men det trenger ikke å være det. Som oppgaven tidligere har vist er det essensielt for effektive forsyningskjeder at de ulike aktørene har etablert relasjoner og trent på forhånd. Skal derfor Nortraship-funksjonen gjøres relevant må de brukes tid og ressurser på, noe som sannsynligvis vil gå på bekostning av noen andre. Det blir derfor et prioriteringsspørsmål fra Forsvarets side om man ønsker å gjøre Nortraship-funksjonen relevant eller ei.

3.2 Hvordan er kunnskapen om Nortraship og hva de kan bidra med inn i nasjonale operasjoner hos logistikkpersonell i forsvarssektoren?

For å besvare forskningsspørsmål to som omhandler kunnskapen til Nortraship-funksjonen blant logistikkpersonell i Forsvaret, er det nyttig å undersøke hvor godt respondentene kjenner til potensialet som ligger i Nortraship-funksjonen og hva de eventuelt kan bidra med for Forsvaret innenlands. I tillegg vil det være interessant å se på om logistikkpersonellet er kjent med hvordan en eventuell samhandling mellom Forsvaret og Nortraship er tenkt å være og om dette eventuelt blir påvirket av hyppige bytter av stillinger i forsvarssektoren.

3.2.1 Kjennskap til Nortraship – har logistikkpersonellet dette?

Forrige delkapittel konkluderer med at Nortraship på mange måter bør anses som en relevant aktør som støtte for operasjoner innenlands. Arbeidet med denne studien har likevel kartlagt at Nortraship-funksjonen omtales i svært liten grad i logistikkmiljøer i forsvarssektoren. Noe av forklaringen på dette

kan være mangel på kjennskap til hva Nortraship-funksjonen faktisk kan være, noe som vil bli belyst i det følgende.

Blant respondentene som er intervjuet til denne studien skulle man tro at kjennskapsnivået til Nortraship var lavest hos personellet på taktisk nivå, dette da taktisk nivå i Forsvaret ikke er primærinnslagspunktet for Nortraship-funksjonen som tidligere påpekt. Sjef MLK og N4 Operasjoner SST som representerer taktisk nivå i denne studien fremlegger også at de i liten grad kjenner til mulighetene som ligger i Nortraship-funksjonen. De oppgir som forventet at de opplever funksjonen generelt som noe litt ullent og at linjene mellom Forsvaret og Nortraship således ikke er oppgått. Det viser seg imidlertid at opplevelsen beskrives noenlunde likt fra personellet ved FOH som representerer operasjonelt nivå i denne studien. Dette er interessant siden Nortraship anses å være et verktøy for operasjonelt eller strategisk nivå, og man skulle følgelig tro at kjennskapen er betraktelig høyere på FOH enn hos personellet på taktisk nivå. Personellet fra FOH beskriver altså en tilstand hvor det ikke er så lett å få tak på hvordan man egentlig skal benytte Nortraship-funksjonen. J4 Sjef for M&T og NMCC mener blant annet at det er mange forhold som er uavklarte for å finne frem til og avdekke mulighetene som ligger i Nortraship, og han trekker frem at han opplever at det er litt utydelig hvor linjene mot Nortraship går. Også respondenten fra FLO er rimelig tydelig på at det skorter på kjennskapen til hvordan man kan nyttiggjøre seg av Nortraship også hos dem, linjene opp mot Nortraship oppfattes ikke gått opp og han opplever det lettere å ty til avtaler og konsepter som allerede ligger klare og som man vet hvordan man skal nyttiggjøre seg av.

Respondenten fra FST og strategisk nivå har stilling som liaison mot Rederiforbundet og man må derfor kunne regne med at vedkommende har en helt annen kjennskap til Nortraship enn de resterende respondentene fra forsvarssektoren, noe som også er tilfelle. Denne respondenten fremlegger mye kjennskap til Nortraship-funksjonen og hvilke muligheter som ligger i denne. Da respondenten som representerer strategisk nivå i forsvarssektoren også er liaisonen inn til Rederiforbundet, er det en naturlig antagelse at kjennskapen vedkommende beskriver er i form av sin spesifikke stilling, og er således ikke representativt for det strategiske nivået som sådan. Dette er en antagelse som understøttes fra respondenten selv og hun er tydelig på at også hennes inntrykk er at kjennskapen til Nortraship er lav ute i forsvarssektoren.

Basert på at tidligere diskusjon har vist at Nortraship på mange måter bør anses som relevant verktøy for Forsvaret, er det også interessant å forsøke og forstå hvorfor Nortraship-funksjonen beskrives som ullen, utydelig og vanskelig å forstå hvordan man skal nyttiggjøre seg av. En sannsynlig forklaring kan være at Nortraship ikke er for en kommersiell aktør å regne som omtalt i delkapittel 3.1.1. Nortraship gjennom Rederiforbundet og DNK har altså ingen økonomiske incentiver for å få Forsvaret til å benytte

akkurat denne funksjonen. Nortraship er for en kriseorganisasjon å regne, og kompensasjonen for benyttelse av funksjonen vil således tilfalle rederiene. Det er med andre ord ingen hos Nortraship som jobber med markedsføring for å «selge et produkt» som andre sivile aktører gjør. På denne måten fremlegger heller ikke Nortraship en «ferdig pakke» eller et ferdig konsept for Forsvaret, som det for Forsvaret bare er å koble seg på.

Tradisjonell bruk av Nortraship har vært å understøtte norske myndigheter internasjonalt (Hammersmark, 2020). Nortraship oppsto under andre verdenskrig, og det var å understøtte de allierte, og senere NATO, som var oppgaven fra norske myndigheter til Nortraship. Det norske Forsvaret derimot har egentlig ikke hatt noen rolle i dette. Gjennom den kalde krigen var Nortraship-funksjonen tiltenkt å kunne bidra med å frakte allierte styrker til Norge eller Europa, altså en ressurs norske myndigheter tilbød inn i NATO (Hammersmark, 2020). Dette har altså vært en NATO-oppgave, og det norske Forsvaret har ikke hatt noen særlig innflytelse på hvordan NATO gjør dette. Det er derimot dette Nortraship historisk har ansett som sin definerte oppgave fra norske myndigheter, altså understøtte allierte styrker internasjonalt samt FN, på oppdrag fra norske myndigheter. Det norske Forsvaret og FLO har på den annen side ansett som sin oppgave å forflytte ting internt i Norge. Historisk kan man derfor påstå at behovet for samhandlingen mellom det norske Forsvaret og Nortraship ikke har vært til stede, man har hatt ulike definerte oppgaver.

Skal det derfor forekomme samhandling mellom Forsvaret og Nortraship innenlands må de finne ut av løsninger og prosedyrer sammen. Det at Nortraship således ikke tilbyr en «ferdig pakke» som andre sivile aktører, kan sannsynligvis medføre at Nortraship-alternativet fremstår som noe utydelig for logistikkpersonellet i Forsvaret, og det er følgelig enklere å forholde seg til aktører som tilbyr et ferdig produkt som man forholdsvis enkelt kan se hvordan kan stille et behov man har. Denne antagelsen understøttes av lederen for Nortraship-ledelsen. Han mener at arbeidet for å kunne nytte Nortraship-funksjonen på en hurtig og hensiktsmessig måte kun er i startfasen, og relasjonene opp mot det norske Forsvaret er i øyeblikket ikke tilstrekkelig etablert. Han er også av den oppfattelsen av at linjene mellom Forsvaret og Nortraship foreløpig er upløyd mark.

Basert på dette er det derfor mulig å påstå av kjennskapsnivået til Nortraship-funksjonen blant logistikkpersonell i forsvarssektoren er lav.

3.2.2 Kan nedskrevne prosedyrer bidra til økt kunnskap og derav økt samhandling?

Frem til nå har vi konkludert med at Nortraship på mange måter bør ses på som en relevant aktør for Forsvarets operasjoner innenlands, men vi har samtidig fastslått at logistikkpersonell i forsvarssektoren

oppfatter linjene mellom Forsvaret og Nortraship som lite oppgått og noe utydelige. Det hadde derfor vært interessant å kartlegge hvordan denne samhandlingen er *tenkt* å være. Det har derfor gjennom arbeidet med denne studien blitt forsøkt kartlagt hvilke prosedyrer og prosesser som eventuelt er laget for å standardisere et logistikksamarbeid mellom Forsvaret og Nortraship. I tillegg er det forsøkt fremskaffet eventuelle nedskrevne erfaringsrapporter fra møter, tabletoper og øvelser som er gjort. Det har imidlertid ikke vært mulig å finne noe slikt gjennom arbeidet med denne oppgaven, og det later ikke til at respondentene heller er i besittelse av eller kjenner til noe konkret nedskrevet på dette. De fleste respondentene uttaler at de ikke har sett noe slikt eller hørt noe slikt eksistere. Respondentene fra FOH derimot forteller at noe av arbeidet og dialogene som de vet om opp mot Rederiforbundet har vært nedskrevet, men de påpeker samtidig at dette ikke er offentlige dokumenter eller avtaler som er gjort kjent i systemet, og således ikke noe mange kjenner til. De kan heller ikke huske å ha lest disse selv (R3, R4).

Basert på hvordan logistikkpersonellet som er intervjuet til denne studien opplever at linjene opp mot Nortraship er uklare og på mange måte upløyd mark, er det en oppfattelse at det ville vært en fordel å ha nedskrevne prosedyrer på hvordan et slikt samarbeid skal foregå. For eksempel standardiserte føringer på hvor roller, ansvar og myndighet ligger, samt i hvilke situasjoner man anser det som hensiktsmessig å benytte Nortraship-funksjonen. Dette synet får støtte av direktøren for Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet, og han beskriver at det nok eksisterer et behov for operasjonalisering av samarbeidet. Sannsynligvis vil det altså være fordelaktig om man får satt seg ned og gjort et arbeid rundt hvordan prosessene og prosedyrene rundt samhandlingen mellom Nortraship og Forsvaret er tenkt å være for å øke kjennskapet blant logistikkpersonell i forsvarssektoren primært, men også generelt i organisasjonen.

På den annen side er det nødvendigvis ikke et behov for å ha slike prosedyrer nedskrevet. Det eksisterer jo en dedikert stilling i Forsvaret (liaisonen) som nettopp skal være linken inn til Nortraship og Rederiforbundet, og som således kanskje kan fungere som en «kunnskapsbank». Dette er forøvrig også en funksjon man uansett må igjennom for å få benyttet ressursene Nortraship kan muliggjøre. Så lenge denne personen er kjent blant logistikkpersonellet ute i forsvarssektoren og har et høyt kunnskapsnivå på hvordan samhandlingen skal foregå, vil man med andre ord komme svært langt uten nedskrevne prosedyrer som kanskje ingen leser uansett. Det er altså ikke gitt at noe fungerer bedre selv om det er skrevet ned. Det viktigste er at personellet som blir involvert vet hvem de skal snakke med og hva de skal gjøre.

Det er likevel grunn til å tro at i en «startfase» kunne dette vært fordelaktig. Slik som situasjonen beskrives nå blir Nortraship benyttet svært lite og logistikkpersonellet i Forsvaret anser funksjonen som

noe litt utydelig for innenlands bruk. Kanskje kan da nedskrevne prosedyrer og/eller retningslinjer være det som skal til for å få igang eller øke hyppigheten på samhandlingen mellom Forsvaret og Nortraship. Det er også et interessant poeng at leder for Nortraship-ledelsen svarer slik på spørsmål om hvem i Forsvaret som eier prosessen med å innarbeide samhandling med Nortraship og Rederiforbundet: «*Det er en av de tingene vi prøver å finne ut [...]»* (R8). Denne uttalelsen viser vel egentlig at det er en hel del man ikke vet om hverandre både fra Nortraship og Forsvarets side, og som det sannsynligvis hadde vært en fordel å standardisere og lage retningslinjer på om man ønsket å få dette til å flyte.

Forsvarets hyppige stillingsbytter vil sannsynligvis også være en utfordring når prosedyrer og retningslinjer ikke er formulert noe sted. Det er kultur for, og systemet er bygget opp slik at det er vanlig å bytte stillinger hvert andre eller hvert tredje år i Forsvaret. Dette kan ha sine fordeler, blant annet kan man bygge en stor breddekompetanse, men det har definitivt også sine svakheter – og i denne sammenheng kan det medføre at mye kunnskap og erfaringer «går tapt» i forhold til Nortraship-funksjonen når ny person kommer inn i stilling. Man må således stadig «begynne på nytt» både når det gjelder kunnskap og relasjoner opp mot Nortraship og Rederiforbundet. Dette er for så vidt ikke noe unikt hva gjelder Nortraship forøvrig, dette kan også gjelde annen informasjon og erfaring. Når man likevel setter sammen det at Forsvaret allerede benytter Nortraship svært lite, Nortraship-funksjonen er lite kjent blant logistikkpersonell i Forsvaret og svært lite er nedskrevet av prosedyrer og erfaringsrapporter, fremstår det ganske tydelig at dette er en potensiell utfordring.

Med dette som bakgrunn vil altså kunnskap og erfaringer etter eventuelle initiativ og samarbeid som faktisk er gjennomført mellom Nortraship for Forsvaret, kun ligge på individnivå. Det gjøres således ikke kjent i organisasjonen, og blir på mange måter «glemt» når vedkommende som satt på kompetansen forsvinner. Dette fremheves også fra enkelte av respondentene. Blant annet forteller J4 SSO Operasjoner på FOH at han mener det ved flere anledninger er gjort fremstøt opp mot Nortraship og både gjort tabletoper og forsøkt etablert relasjoner mellom Nortraship og FOH: «*Men svakheten med det er jo at det er på individnivå. Det er ikke institusjonalisert»* (R4). Her trekker han altså frem nettopp den utfordringen vi har vært inne på; når kunnskapen befinner seg på individnivå og det ikke finnes noe nedskrevet er det en viss fare for at kunnskapen utvannes eller forsvinner ved stillingsbytter. At hyppige stillingsbytter oppleves som en utfordring også fra de som skal samarbeide med Forsvaret bekrefter lederen for Nortraship-ledelsen og kommenterer på følgende måte:

Ja, det er jo et av de store problemene. Altså vi driver mye voksenopplæring i Nortraship av myndighetspersonell fordi det er mye rotasjon. Det er for så vidt noe vi har tatt opp med Forsvaret. I Nortraship-ledelsen så har vi ett medlem som kommer fra FD. Og der har vi akkurat nå fått inn en sivilist, og det er for å unngå dette rotasjonssystemet. Så det tror vi er et godt grep. For å få litt kontinuitet i det, la oss kalle det læreprosessen da. (R8)

Mangel på kontinuitet i stillinger i Forsvaret er altså en hard nøtt å knekke når det gjelder å øke kunnskapen angående bruken av Nortraship. Det oppleves slitsomt å forholde seg til nytt personell til stadighet og som en konsekvens ofte måtte starte samarbeidet litt på «scratch». Dette blåser ikke akkurat liv i samhandlingen eller bidrar positivt til å få den til å fungere.

Dette harmoniserer også med hva forskning og teori sier. I rapporten fra Forvarets Forskningsinstitutt på responsive forsyningskjeder beskriver Birkemo at bedrifter danner et godt grunnlag for samarbeid når de har god kjennskap til hverandre (Birkemo, 2016). Det poengteres videre i rapporten at relasjoner mellom Forsvaret og de andre aktørene i en militær forsyningskjede er utslagsgivende for hvor vellykket integrasjonen av sivile samarbeidspartnere blir. Blant annet trekkes varighet av relasjon frem som en svært viktig faktor (Birkemo, 2016, s. 27). Teorien om forsyningskjeder sier videre at skal en kjede fungere effektivt, er det en grunnleggende forutsetning med åpen og tidsriktig informasjonsutveksling gjennom hele kjeden (Birkemo, 2016, s. 27; Virum & Persson, 2011, s. 46-47). Dette sikres også med tette og langsiktige relasjoner mellom de involverte aktørene (Nilsen & Steder, 2010, s. 10). Dette med langsiktighet derimot er som nevnt en utfordring i Forsvaret, og således noe som ikke legger grobunn for kontinuitet eller dybdekompetanse (Svendsen-utvalget, 2020, s. 28-30). Svendsen-utvalget⁸, som i 2019 fikk i oppdrag å se på hvordan Forsvaret kunne bedre evnen til å rekruttere, beholde, utvikle og avvikle kompetanse, konkluderte blant annet med:

En organisasjon som må bruke mye tid på å lære opp nytt personell, uavhengig av om årsaken er rotasjon, turnover eller rekruttering, har antakelig mindre tid til å utvikle og forbedre eget fagområde. Det kan ikke være bra for forsvarsevnen (Svendsen-utvalget, 2020, s. 29).

Svendsen-utvalget påpeker altså nettopp det at å utvikle og forbedre eget fagområde blir svært vanskelig når man kun har kort tid å gjøre det på.

Nedskrevne prosedyrer og retningslinjer i seg selv vil med andre ord sannsynligvis ikke føre til økt kunnskap om Nortraship-funksjonen og derav økt samhandling. Tar man derimot i betraktning Forsvarets høye turn-over-rate og allerede lave kjennskapsnivå til hva Nortraship-funksjonen kan være for Forsvaret innenlands, skulle man tro at det i hvert fall i en startfase var positivt at noe var nedskrevet.

3.2.3 Delkonklusjon

Det er en erkjennelse at logistikkpersonell i forsvarssektoren opplever at det er vanskelig å få helt grep om hva Nortraship-funksjonen kan bidra med for operasjoner innenlands. Generelt meldes det om

⁸ Forsvarsdepartementet utnevnte Svendsen-utvalget i august 2019. Berit Svendsen, sammen med representanter fra næringsliv, offentlige virksomheter og Forsvaret, fikk da i oppdrag å komme med et innspill til hvordan man kan bruke relevante lærdommer fra privat næringsliv og andre offentlige virksomheter til å bedre Forsvarets evne til å rekruttere, beholde, utvikle og avvikle kompetanse. (Regjeringen, 2020)

mange uavklarte forhold og at linjene for å kunne benytte Nortraship innenlands på en god måte således ikke er gått opp. Gjennom arbeidet med denne studien er det således blitt tydelig at kjennskapsnivået til Nortraship-funksjonen i Forsvaret som organisasjon er lav.

Det at logistikkpersonellet i forsvarssektoren i liten grad oppgir å kjenne til hvilke muligheter som kan ligge i Nortraship-funksjonen for bruk innenlands, sammen med allerede svært liten bruk av kapasiteten skulle kanskje tilsi at det var fornuftig med nedskrevne prosedyrer eller retningslinjer for et eventuelt samarbeid. Det har derimot ikke lyktes å finne noe slikt i arbeidet med denne studien, og det er heller ingen av respondentene som vet om det finnes noe slikt. I tillegg har det heller ikke vært mulig å oppdrive nedskrevne erfaringsrapporter fra tidligere samhandling og eventuelle øvelser. Det oppgis riktignok at man vet det har vært gjort enkelte initiativ på samarbeid mellom Forsvaret og Nortraship innenlands, men dette later til å være på individnivå og er følgelig ikke noe som er kjent ute i systemet. Utfordringen om å etablere kunnskap om Nortraship-funksjonen blir dermed ytterligere forsterket ved at Forsvaret har en høy turn-over-rate, mye kunnskap og erfaring blir sannsynligvis borte med hyppige stillingsbytter.

3.3 Hvilke (andre) hindringer eksisterer for at Forsvaret kan benytte seg av Nortraship som støtte for operasjoner innenlands?

Til nå har vi sett at det eksisterer flere årsaker til at Forsvaret ikke benytter Nortraship-funksjonen innenlands. I tillegg til de som allerede er gjennomgått eksisterer det to hindringer til som anses som relevante å gjennomgå for å kunne gi et godt svar på denne studiens hovedproblemstilling. Hindringene som derfor skal behandles i dette delkapittelet er om ressursene man har tilgjengelig og/eller nasjonaliteten på besetningene på fartøyene blir ansett som en utfordring for å benytte Nortraship-funksjonen.

3.3.1 Tilgjengelige ressurser – en hemske for benyttelse av Nortraship-funksjonen?

I kjølvannet av innføring av NPM er de militære logistikkressursene kraftig nedbygget og det er derfor en forutsetning at man klarer å trekke på ressurser fra det sivile for vellykkede militære operasjoner. Det er ingen tvil om at Forsvaret har fokus på få slike sivil-militære samarbeid til å fungere, da dette uttrykkes tydelig i flere førende forsvarsdokumenter. Blant annet påpeker Forsvarssjefen dette i sitt Fagmilitære Råd (FMR) fra 2019 – det at Forsvarets operative evne er avhengig av sivil støtte (FSJ, 2019, s. 83). Videre tydeliggjør han at han ser for seg at dette området er noe som fortsatt vil vektlegges fremover, og også videreutvikles basert på den sikkerhetspolitiske situasjonen vi befinner oss i (FSJ, 2019). Også gjeldende langtidsplan for Forsvaret understreker dette som et viktig felt:

Behovet for å styrke sivil-militært samarbeid innenfor rammen av totalforsvaret for å møte et stadig mer komplekst utfordringsbilde øker. Sivil støtte til militære styrker er avgjørende for forsvarsevnen og arbeidet med beredskapsplaner og tiltak for ytterligere å sikre slik støtte fortsetter. I tillegg er det viktig å finne løsninger for å inkludere også private virksomheter i planleggingen for sikkerhetspolitiske kriser og væpnet konflikt (FD, 2020c, s. 12).

Fokuset på samarbeid med det sivile gjenspeiler seg således også i Forsvarets styrende logistikkdokumenter. I *Konsept for logistikk i Forsvaret* pekes det på at både sivile og militære virksomheter bidrar til helheten, og at det er avgjørende å se både den sivile og militære logistikkstøtten til Forsvaret som en integrert prosess (FLO, 2013, s. 6). *Retningslinjer for Logistikkvirksomheten i forsvarssektoren* poengterer at forsvarsets egne logistikkressurser ikke er tilstrekkelig, og det er således en forutsetning for vellykkede militære operasjoner at man evner å trekke på ressurser fra det sivile (FD, 2016, s. 5). I *Konsept for logistikk i Sjøforsvaret* fremholdes det at sivile leverandører i et militært logistikknettverk kan bidra til å skape redundans og redusere sårbarhet, da de bidrar til større fleksibilitet og således at ingen ledd nødvendigvis blir utslagsgivende (Sjøforsvaret, 2018, s. 13). Det er med andre ord ingen tvil om at Forsvaret ønsker å få slike samarbeid til å fungere, og at man i utgangspunktet anser dette som essensielt for effektive militære operasjoner.

Det er vist ovenfor at det oppleves at det på generelt grunnlag ikke trenes *nok* med sivile logistikkaktører, og relevant for denne studien altså *maritime* sivile logistikkaktører. Så kan man jo spørre seg hva som kan kategoriseres som *nok*, og her finnes det selvfølgelig ikke noe fasitsvar. Et utgangspunkt kan likevel være at man ønsker å trene mer og at opplevelsen er at man ikke er gode nok på dette samarbeidet for at logistikken skal fungere optimalt. En bremsekloss for trening med sivile er ofte kostnader, man vil ofte mye mer og ser behovet for mer trening enn det det er rom for i tildelte budsjetter. Det innvilges altså ikke nok ressurser til å gjennomføre slike samarbeid så hyppig som man skulle ønske for å oppnå et smidig og sømløst samarbeid. Det er med andre ord altså en opplevelse av at det allerede er knapphet på trening på sivil-militære logistikksamarbeid, noe som kanskje betyr at det således ikke «er plass» til Nortraship. Forsvaret sliter altså med å få til nok trening med de samarbeidspartnerne de allerede har. Ved å «introdusere» Nortraship vil dette nødvendigvis kreve ressursene fra noen andre.

Økonomi kan følgelig være en begrensning på hyppigheten på den sivil-militære treningen på logistikksiden. Det kan også være en begrensning på størrelsen på øvelsene. Blant annet vil det operativt sett ikke være klokt å samle alt personell og utstyr inn på ett og samme fartøy, man ønsker gjerne å spre det for å sikre redundans. Respondentene fra FOH forteller derimot at de opplever det sjelden er rom for å prioritere dette, og at de heller må legge vekt på hva som er kostnadseffektivt (R3, R4). Økonomiske rammer er således med på å begrense muligheten for å trene mange ulike logistikk-konsepter. Kanskje finnes det midler for å få logistikken til «å gå rundt» eller «flyte», men det oppleves vanskelig å finne midler for videreutvikling og uttesting av nye konsepter. Ergo kan dette være en årsak til at det ikke har vært stor vilje til å teste ut Nortraship-funksjonen

Generelt uttrykker samtlige respondenter til denne studien fra forsvarssektoren at de ønsker seg mer trening med sivile aktører, og at kostnader er en fremtredende årsak til at dette ikke finner sted. Dette igjen kan selvfølgelig være med å påvirke at det heller ikke vil være lett å få gjennomført mye reell trening med Nortraship-funksjonen, og hvis så lar seg gjøre vil det sannsynligvis gå på bekostning av annen sivil-militær trening. Blant annet forteller respondenten fra FLO at han stadig vekk opplever at trening med sivile blir nedprioritert da økonomi er en knapp ressurs:

Det koster såpass mye å leie dem (sivile maritime aktører) inn at det blir en begrensning [...] Den som leverer ressursen skal jo ha betalt, og jeg tenker det er der skoen trykker [...] for eksempel på vinterøvelsen som ble litt amputert i 2020 - da la vi inn som øvingsmål at vi ønsket å øve SLOC - altså sea lines of communication. Forsyningsruter langs kysten. Vi la inn det og satt kostnad på det. Men når det nærmet seg, så ble det dømt ut. Fordi vi fikk ikke penger nok til å øve det. (R5)

Dette perspektivet er også sammenfallende med hva respondenten fra FST opplever, og kommenterer på følgende måte på direkte spørsmål om hun mener det er tilstrekkelig med trening med sivile aktører i Forsvaret i dag: «Det er ikke nok fokus i det hele tatt. Det er altfor lite! Det bør definitivt prioriteres høyere» (R6).

På den annen side er det ikke sikkert fysisk trening med ressursene som kan muliggjøres gjennom Nortraship-funksjonen er det mest hensiktsmessige, når man ser nytte og kostnader under ett. Kanskje kommer man vel så langt ved å sette seg ned og gjennomføre tabletoper sammen. Det viktigste i hvert fall i en oppstartsfase er at man snakker sammen, lærer hverandre å kjenne, bygger relasjoner og fra Forsvarets side generelt begynner å tenke på Nortraship som et alternativ på linje med andre maritime sivile samarbeidspartnere.

Dette understøttes fra respondentene tettest på Nortraship, direktør for Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet og leder for Nortraship-ledelsen. Disse lanserer også tabletoper som den mest hensiktsmessige måten å trene sammen på. Begge påpeker at det er viktig å se kostnader opp mot nytteverdi, og i utgangspunktet er det mye god trening man kan få om man får nøkkelpersonell fra alle nivåer med på grundige tabletoper (R7, R8). Avslører man gjennom disse bordøvelsene store mangler eller utfordringer, problemer som altså gjør at man er usikker på om det reelt er mulig å samarbeide, kan man heller kjøre fysiske øvelser for å teste dette ut. Direktøren for beredskapsavdelingen i Rederiforbundet påpeker forøvrig at om man skal trene selve funksjonen Nortraship helt ut, må man ha svært mange fartøyer med i sving, helst over 40. Dette ville sannsynligvis blitt uhensiktsmessig kostbart sett opp mot utbytte for begge parter. Han tilføyer likevel at de ulike leddene i Forsvaret kanskje har behov for å se systemet i drift, og at det således kunne vært relevant med noen mindre fysiske øvelser for å gi et tydeligere innblikk i ordningen (R7).

Generelt oppleves økonomiske restriksjoner som enn hemske for å få trent sivil-militært samarbeid. Skal man derfor få gjennomført reelle samarbeid mellom Nortraship og Forsvaret vil det sannsynligvis i så fall gå på bekostning av annen sivil-militær trening.

3.3.2 Nasjonalitet på fartøysbesetning – en utfordring?

Under andre verdenskrig besto besetningene om bord på skipene i den norske handelsflåten i all hovedsak av nordmenn, og som stat kunne Norge derfor rekvirere både skip og besetninger etter myndighetenes behov (Hjeltnes, 2016a, b). Situasjonen ser svært annerledes ut i dag. I dag er det særdeles få av besetningene i den norske handelsflåten som består av kun nordmenn (R7, R8). Besetningene består i dag av sjøfolk fra omlag 50 forskjellige nasjoner fra alle verdensdeler, og kun en liten andel av disse er norske (NR, 2020c). Her ser jeg flere potensielle utfordringer for Forsvaret ved en eventuell benyttelse av Nortraship. Det første er at det ikke vil være mulig for Forsvaret å rekvirere utenlandsk personell i fartøysbesetningene. Skrogene som enten er norsk-flaggede eller norsk-kontrollerte kan rekvireres i henhold til norsk lov, men man vil potensielt stå uten besetning. Om ikke en rekvisisjonsløsning blir valgt kan en annen potensiell utfordring med besetningens nasjonalitet være mindre vilje til å bidra for Norge som nasjon enn vi så under andre verdenskrig. Det vil være naturlig å anta at personell uten tilknytning til Norge vil ha aversjon mot og involveres politisk eller å delta i risikofylte oppdrag til fordel for Norge. En tredje utfordring vil være problematikk knyttet til informasjonsintegrering. I en krise/krig vil de ulike aktørene som skal samarbeide være avhengige av å ha en god kommunikasjon (Endregard, 2019, s. 72). Her blir det således et dilemma hvor mye informasjon man skal tørre å dele med personell som ikke kommer fra NATO-land. Disse tre potensielle utfordringene vil gjennomgås i de følgende avsnittene.

3.3.2.1 Rekvisisjon

Rekvisisjon er et virkemiddel Forsvaret kan benytte seg av for å dekke sine behov, og rent juridisk står det ingenting i veien for at Forsvaret kan gjøre nettopp dette (NFD, 2019, s. 19). Det var også slik man benyttet Nortraship og Rederinæringen under andre verdenskrig. Man rekvirerte hele flåten, og den ble så driftet som et statsrederi fra London. Siden 1950-tallet har Forsvaret hatt juridisk mulighet til å rekvirere alt materiell som måtte være nødvendig både i fred, krise og krig – jamfør rekvisisjonsloven⁹ og skipsrekvisisjonsloven. Dette inkludert skip og deres norske mannskap (Østensen & Ulriksen, kommer 2021).

En stor fordel med rekvisisjon (sett fra Forsvarets side) er naturlig nok at man har anledning til å plukke nødvendige ressurser og kapasiteter etter oppdukkende behov (Østensen & Ulriksen, kommer 2021).

⁹ Lov av 29.juni 1951, nr. 19

Man kan således ta utgangspunkt i at ressursene gjøres tilgjengelig når det er behov for dem. En ulempe blir det da når man har behov for å rekvirere en maritim transportkapasitet, og man kun har mulighet til å rekvirere et «tomt» skrog. Besetningen på skroget er av utenlandsk nasjonalitet og vil således ikke følge med. Det å finne en besetning med alle nødvendige kunnskaper og klareringer til et skrog er ikke enkelt, og i hvert fall ikke gjort på kort tid.

Disse utfordringene bekreftes fra respondentene til denne studien, og beskrives godt i denne uttalelsen fra lederen for Nortraship-ledelsen:

Si nå at de hadde rekvirert det. Da ville du siddet med et stykke stål, med en besetning med utenlandske borgere som du ikke har noen myndighet over. Besetningen har ikke noe ansvarsforhold til det skipet, de er ansatt hos oss i vårt selskap. I det øyeblikket myndighetene tar det skipet, så har ikke jeg noen steder å gjøre av det mannskapet – så de sendes da hjem. Ok, da har du et stykke stål som ligger til kai – som du skal bemanne [...] det er ikke bare å gå der å vri rundt nøkkelen for å betjene skipet, ikke sant. Det er litt mer komplisert enn som så. Hvis du har vært på et av Marinens fartøy, så vet du at det tar en stund til de tar det over fra verkstedet til de er operativ. Det samme gjelder våre fartøy også. Så poenget er at myndighetenes maktbruk er rett og slett uhensiktsmessig. For du får ikke det du ønsker deg. Det du ønsker deg er transportkapasitet, er det ikke det? (R8)

Det kommer tydelig til uttrykk her at utfordringene rundt rekvisisjon av maritime kapasiteter ved hjelp av rekvisisjon eller tvang kan bli problematisk. Historisk har man altså i beredskapssammenheng sett for seg å benytte Nortraship-funksjonen til å finne passende og godt plasserte fartøyer for så å rekvirere disse til ønsket behov. Rent fysisk er det altså fortsatt mulig å benytte Nortraship og den norske handelsflåten på denne måten, men basert på besetningens ikke-norske og sannsynligvis ikke-vestlige nasjonalitet gir ikke dette ønsket effekt.

Dette rundt rekvisisjon ved hjelp av tvang er imidlertid en ordning som er på vei ut. En moderne utgave er på vei inn, hvor man baserer seg på kommersielle avtaler. Man planlegger i utgangspunktet ikke med at utstyr og kapasiteter bare skal bli konfiskert av Forsvaret, man ser for seg en ordning hvor man kompenserer økonomisk (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Dette kan vi også lese i flere av de førende dokumenter for logistikken i Forsvaret (FD, 2015, s. 47; FD & JD, 2018, s. 31; FLO, 2013, s. 9). I *Konsept for logistikk i Forsvaret* står det for eksempel at hovedprinsippet for logistikkstøtte fra det sivile samfunn til Forsvaret skal i størst mulig grad baseres på kommersielle ordninger og samarbeid med sivil beredskap (FLO, 2013, s. 9). Dette også i de tilfeller hvor beredskapslovgivningen kommer til anvendelse og rekvisisjon vil være en mulighet juridisk sett. Noe tilsvarende er å finne i *Støtte og Samarbeid, en beskrivelse av Totalforsvaret i dag* som er utgitt som et samarbeid mellom FD og JD:

«Forsvarets behov skal i størst mulig grad baseres på kommersielle avtaler, om nødvendig med beredskapsklausuler der dette er kostnadseffektivt [...] Det vil bero på en konkret helhetsvurdering hvilken avtalestrategi som skal velges, og i hvor stor grad avtalen skal inneholde beredskapsklausuler eller mekanismer for sømløs overgang til rekvisisjon. (FD & JD, 2018, s. 31).

For at ordningen skal fungere godt for maritime ressurser bør altså kommersielle relasjoner bygges i fredstid (ved øving) og de sivile aktørene må være trygg på at de også får kompensasjon i krise/krig.

Selv om man altså nå er på vei til å bygge opp en rekvisisjonsordning som ikke baserer seg på tvang og at rederiene således vil få kompensert for bruken av deres fartøyer, vil det likevel fortsatt ikke være mulig å rekvirere besetningsmedlemmer som ikke har norsk statsborgerskap (Østensen & Ulriksen, kommer 2021). Skulle man fått besetningen med «på kjøpet» ved hjelp av rekvisisjon må man i så fall belage seg på en løsning hvor man rekvirerer skroget og eventuelt leier inn besetningen ved en standard kommersiell avtale.

Utenlandsk nasjonalitet på besetningene vil altså være en stor utfordring om man av en eller annen grunn skulle ha behov for å basere seg på en rekvisisjonsløsning for å skaffe seg maritim transportkapasitet.

3.3.2.2 Lav vilje til å bidra for Norge

Som det ble gjennomgått i kapittel 2 har Nortraship en sterk og stolt historikk. Med livet som innsats bidro mang en norsk sjømann og norske rederier for staten Norge og de alliertes seier under andre verdenskrig. Denne historikken sitter sterkt i Nortraship-organisasjonen enda, de norske rederiene er med rette fortsatt svært stolte av krigsinnsatsen og er tydelige på at de fortsatt ønsker å bidra for moderlandet. Dette er dog rederiene, besetningene består som tidligere nevnt i hovedsak av personell som i svært liten grad er norske og i liten grad også kommer fra NATO-land. At disse skulle ha et sterkt ønske om å bidra i en eventuell konflikt for Norge som nasjon er lite sannsynlig, og generelt å ønske og bidra i en konflikt med økt risikonivå skulle man tro de ønsket å avstå fra.

Det kan dog være at personellet i besetningene har et annet fokus enn akkurat hvilket oppdrag de er med på å løse. Man kan kanskje tenke seg at for personellet som jobber om bord for fartøyene vil det meste oppleves som rene rutineoppdrag. Eksempelvis er de vant med å frakte alt fra vindmøller og biler til olje og containere fullastet med klær kjøpt på nett fra Kina. Potensielt har de således ikke noe særlig forhold til om fartøyet de tjenestegjør på således er lastet opp med stridsvogner og militære tropper.

Man kan også tenke seg at det viktigste for personellet om bord er at de får lønn for jobben som utføres. Norsk rederinæring får av og til kritikk for at de underbetaler arbeiderne om bord på fartøyene sine – såkalt «social dumping» (SINTEF, 2018). Deres motsvar er da ofte at disse arbeiderne gjerne har en god betaling i forhold til hva de kunne fått i sitt eget hjemland og følgelig er fornøyd med den lønnen de får. Ofte vises det til at lønnen de mottar gjerne er hovedinntektskilde for hele storfamilien, og kanskje bidrar til å brødfø 10 familiemedlemmer (SINTEF, 2013). Hvis så er tilfelle vil en kunne anta at dette personellet opplever en sterk forpliktelse ovenfor rederiet de er ansatt hos. Dette er aspekter som

bekreftes både av Direktøren for Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet og leder for Nortraship-ledelsen. Leder i Nortraship-ledelsen kommenterer dette på følgende måte:

[...] det er ingen automatikk i at det er en utfordring. Besetningen er normalt lojal mot sin arbeidsgiver. Om et fartøy fikk i oppdrag å frakte en mekanisert infanteribrigade, så er det ingen grunn til å tro at en utenlandsk besetning skulle sette seg på bakbeina. For dem ville det vært et helt vanlig oppdrag (R8).

Det er med andre ikke sikkert at det vil være utslagsgivende hvilken nasjonalitet det er på besetningene når det gjelder vilje til å stille opp i militære operasjoner, dette med bakgrunn i personellets pliktfølelse og lojalitet overfor sitt eget rederi.

3.3.2.3 Informasjonsintegrering

Den militære forsyningskjeden har fokus på å støtte militære operasjoner mest mulig effektivt. Birkemo fra Forsvarets Forskningsinstitutt trekker i sin rapport *Responsive forsyningskjeder og sivilmilitært samarbeid* frem effektiv responsevne som essensielt for en velfungerende forsyningskjede, og i «responsevne» legger hun egenskaper som smidig, fleksibel, effektiv, rask og utholdende (Birkemo, 2016, s. 11). Dette er viktig for å tilpasse seg oppdukkende behov og opprettholde Forsvarets behov for beredskap. I forhold til sivile forsyningskjeder skal den militære operere i krevende situasjoner med et ganske annet risikobilde og høy usikkerhet knyttet til hva, hvor og hvor mye som skal leveres (Listou, 2008, s. 63). Det kan altså være krevende fremføringsveier med høy sikkerhetsrisiko, men sluttbrukeren (Forsvaret) er fortsatt avhengig av å få leveransene hurtig levert. Her blir informasjonsdeling en essensiell faktor (Birkemo, 2016, s. 24; Endregard, 2019, s. 72).

Basert på nasjonaliteten på fartøysbesetningene hos ressursene som Nortraship kan muliggjøre kan dette med informasjonsdeling og informasjonsintegrering bli en utfordring. Hele besetninger trenger selvfølgelig ikke å vite hele operasjonskonseptet og alle detaljer i et oppdrag, men noen i besetningen må naturlig nok vite for eksempel hva man har om bord, hvor man skal legge til kai og når man skal være fremme. For å muliggjøre et samarbeid mellom Forsvaret og besetningene i den norske handelsflåten, må det derfor stilles ekstra krav til at Forsvaret balanserer behovet samarbeidspartneren har for informasjon med behovet for å skjerme gradert informasjon. Samarbeidspartneren vil trenge informasjon for å kunne levere optimalt inn mot forsyningskjeden og operasjonen de er en del av, men Forsvaret må altså vurdere hvilken informasjon man kan dele og hva som må holdes skjermet med henblikk på operasjonssikkerheten.

Dette er poeng som også sammenfaller med hva man kan finne i litteraturen. I Birkemos FFI-rapport pekes det på at for å kunne styre en forsyningskjede på en god måte er informasjonsdeling en essensiell faktor, noe som kan oppnås med god kommunikasjon, god ledelse og tett samarbeid mellom de ulike

aktørene i kjeden (Birkemo, 2016, s. 24). Dette påpekes også i Forsvaret sitt konsept for logistikk, at for å få en effektiv forsyningskjede må man kunne lede et nettverk av logistikkaktører og at det blir utslagsgivende å få til en vellykket informasjonsutveksling aktørene imellom (FLO, 2013, s. 10). Grunnlaget for informasjonsintegrering i forsyningskjeden kan således bli utfordret i et sivilt-militært samarbeid, da det i militære forsyningskjeder ofte er krav om informasjonssikkerhet eller avskjerming av informasjon. Potensielt kan dette medføre at sivile og militære aktører besitter ulik informasjon, som igjen kan medføre misforståelser og forsinkelser (Nilsen & Steder, 2010, s. 13). Det er altså viktig at man ved et eventuelt samarbeid finner en god balansegang, men informasjonsintegreringen blir altså ytterligere utfordret når personellet man skal samarbeide med ikke er norske og sannsynligvis blir problematiske å sikkerhetsklarere.

En utfordring når samarbeidspartneren til Forsvaret ikke kommer fra Norge eller eventuelt NATO-land kan altså være problemer rundt informasjonsdeling og graderte opplysninger. Det vil være å forvente at særlig respondentene til denne studien som er tilknyttet taktisk nivå vil være skeptiske til dette, dette fordi de i sitt daglige virke er tette tilknyttet den organiske logistikken. I den organiske logistikken vil tett integrasjon mellom aktørene i forsyningskjeden være essensielt. Dette er forøvrig noe både Sjef MLK og N4 Operasjoner SST bekrefter.

Figur 1 er en prinsippskisse for militær logistikk og gir en visualisering av hvordan Forsvaret ser for seg logistikkstrukturen i operasjoner. Tabellen synliggjør at den sivile logistikken primært er tiltenkt å støtte den stasjonære og den forsterkende logistikken, altså den type logistikk som befinner seg litt i bakre rekke i en operasjon. Internasjonalt ser man likevel en trend til at sivile leverandører leverer varer og tjenester langt inne i farefylte konfliktområder (L. Borgen, 2013). Lars Borgen legger frem i sin artikkel *Sivilisering av den operative logistikken – hvor går grensen* at i 2013 var så mye som 95% av all logistikk ISAF¹⁰ benyttet i Afghanistan utført av sivile leverandører. Dette i hovedsak grunnet nasjonenes manglende evne og vilje til å fylle behovet for denne operative militære logistikken, og da har det sivile marked møtt denne etterspørselen (L. Borgen, 2013). Leder for Nortraship-ledelsen utfyller dette:

[...] Operasjon Desert Storm. Da hadde vi tre skip som gikk for «Ministry of Defence» med kuler og krutt og haubitser og tanks og alt. Og de seilte inn i Gulfen i mørklagt skip, full radiostillhet [...] Altså vi var på 30 sekunders missilflight fra de irakiske styrkene. Det var med vår standardbesetning [...] Forsvaret fikk ikke lov å gå innenfor Hormuz. (R8)

¹⁰ International Security Assistance Force (ISAF) var den NATO-ledede multinasjonale stabiliseringsstyrken i Afghanistan som ble satt inn fra 2001 for å støtte den nye afghanske interimregjeringen etter at Taliban-regimet var nedkjempet (SNL, 2020c).

Det er med andre ord tenkelig at ressurser som Nortraship-funksjonen muliggjør kan bli benyttet også langt fremme i et operasjonsområde og dermed i svært tett integrasjon med militære styrker. Da vil det i så fall være naturlig å anta at risikoen er høyere jo lengre inn i den organiske logistikken du kommer, og at behovet for rett og tidsriktig informasjon således øker. Ergo vil det være nødvendig å ha en nær relasjon til samarbeidspartnerne og på denne måten måtte integrere informasjon på en god måte.

Når det er sagt så vil det på en annen side ikke være alle operasjoner eller oppdrag som krever like høy grad av hemmelighold eller deling av begrenset informasjon. Selv om man skulle finne ut at fartøyer skaffet til veie gjennom Nortraship-funksjonen ikke fungerer til enkelte type oppdrag basert på utfordringer tilknyttet nasjonalitet på besetningen, er det sannsynligvis andre oppdrag hvor dette nødvendigvis ikke vil være en like stor hemske. Det er derfor ingen grunn til å avskrive Nortraship som en relevant samarbeidspartner på generelt grunnlag på bakgrunn av dette.

Oppsummert har analysen ovenfor vist at nasjonalitet på besetning definitivt *kan* være en utfordring, dette både hva gjelder rekvisisjon, lav vilje til å bidra for Norge og problematikk tilknyttet informasjonsintegrering. Det er likevel ingen automatikk i at det er slik, man kan altså ikke avskrive bruk av Nortraship-funksjonen på bakgrunn av dette.

3.3.3 Delkonklusjon

Logistikkpersonell i Forsvaret har erfaring med at kostnader er en knapp ressurs for å få trent og utviklet maritime sivil-militære samarbeid. Man ønsker å trene mer med sivile aktører på logistikksiden enn det det oppleves at det er rom for i tildelte budsjetter. Økonomibegrensninger er således med på å hindre ønsket hyppighet på trening og samarbeid med kommersielle aktører på generell basis, og man kan se for seg at dette også er med på å hemme bruk av ressursene Nortraship-funksjonen kan muliggjøre. Logistikkpersonellet i Forsvaret opplever å måtte kjempe for å få midler til deres allerede eksisterende sivil-militære logistiksamarbeid, noe som dermed er med på å begrense motivasjonen og mulighetene for å dra i gang nye konsepter som for eksempel bruk av Nortraship. Det er likevel ikke sikkert at det nødvendigvis trenger å koste så mye å øke hyppigheten på eller etablere Nortraship som en del av den maritime logistikkverktøykassen, sannsynligvis får man også mye god trening gjennom tabletoper. Kostnadsbegrensninger er sannsynligvis likevel en medvirkende årsak til at Nortraship-funksjonen ikke er benyttet i særlig grad for operasjoner innenlands.

Historisk har man sett på Nortraship-funksjonen og rekvisisjon som en slags symbiose, da det var slik det ble benyttet under andre verdenskrig. Rammebetingelsene ser derimot litt annerledes ut i dag, da besetningene om bord på den norske handelsflåten ikke lengre består av norsk personell. Ved bruk av rekvisisjon risikerer man altså å motta et tomt skrog som man ikke nødvendigvis klarer å oppbemanne. Er det med andre ord ønskelig av ulike årsaker å benytte rekvisisjon for å få tak i ønsket logistikk-

kapasitet, vil det sannsynligvis være lite hensiktsmessig å benytte Nortraship-funksjonen. Dette blir således også en potensiell hindring for bruken av funksjonen.

Når det gjelder nasjonalitet på besetninger og en eventuell endret vilje til å gjøre en innsats for Norge, har analysen vist at det trenger ikke å være noen automatikk i dette. Det samme gjelder når det kommer til informasjonsintegrering. Informasjonsutveksling er avgjørende i en forsyningskjede for å unngå misforståelser og forsinkelser. At noe informasjon nødvendigvis trenger å være gradert, vil sannsynligvis medføre at det ikke er alle typer oppdrag det er hensiktsmessig å benytte ressurser som en fremskaffet gjennom Nortraship-funksjonen. Dette er likevel ikke grunn til å avskrive Nortraship helt som samarbeidspartner, sannsynligvis er det mange type logistikkoppdrag som kan løses uten å dele gradert informasjon med personell som ikke er klarert for det.

4 Konklusjon

Nortraship-funksjonen kan muliggjøre formidable maritime logistikkressurser gjennom Beredskapsavdelingen i Rederiforbundet og DNK. Hensikten med oppgaven har vært å undersøke hvorfor Forsvaret ikke benytter seg av dette i særlig grad innenlands.

4.1 Hvorfor benytter ikke Forsvaret Nortraship innenlands som støtte for operasjoner?

Det er en generell oppfatning blant logistikkpersonell i forsvarssektoren at vi i Forsvaret trener logistikken for lite i en krise/krig-sammenheng, og at det således for ofte gjøres tilpasninger for at logistikken skal flyte. Dette er sannsynligvis med på å gjøre at man ute i systemet ikke helt får kjent på behovet for hva vi trenger av logistikkapasitet. Hadde man trent logistikken mer i en slik setting, ville det vært naturlig å knytte seg opp mot aktører som kan tilby fleksibilitet og kort responstid. Noe som gjør Nortraship-funksjonen til et fremtredende relevant alternativ. En årsak til at Nortraship ikke benyttes er altså at vi generelt trener logistikken for lite i et krise/krig-perspektiv.

En annen sannsynlig årsak er at det allerede eksisterer en god del strategiske avtaler for å få løst Forsvarets logistikkbehov. Utfordringen med disse avtalene kan derimot være at de ikke fungerer når det er behov for dem. Særlig gjelder dette de flernasjonale avtalene og følgelig samtidighetsutfordringene dette medfører. De nasjonene vi samarbeider om disse avtalene med, er sannsynligvis land som også vil ønske å heve beredskapen om Norge skulle havne i sikkerhetspolitisk trøbbel - ergo er det ikke sikkert vi får prioritet på ressursene.

Høy reaksjonsevne og operativ tilgjengelighet er en forutsetning for å håndtere kriser på en god måte (Heier & Kjølberg, 2013, s. 75-90). Det er naturlig å tenke seg at dette best oppnås ved å ha så mange verktøy som mulig i verktøykassen for å ha størst mulig redundans. Med dette som eneste forutsetning blir det følgelig kun fordeler med å få Nortraship inn som et av disse verktøyene. Dette *kan* også være riktig, men da må verktøyene i verktøykassen fungere. For at de skal gjøre nettopp det, er det essensielt at de trenes og brukes, noe som krever både tid og ressurser. Dette er faktorer det er knapphet på i Forsvaret. Skal Nortraship med andre ord inn som et gripbart konsept betyr det sannsynligvis at andre konsept blir trent og benyttet mindre og blir derav mindre gripbare. Fra Forsvarets side blir det derfor en prioriteringssak hvilke konsepter de ønsker å ha nettopp gripbare.

Gjennom datainnsamlingen ble det rimelig tydelig at logistikkpersonellet i forsvarssektoren i liten grad har kjennskap til Nortraship-funksjonen og hva denne eventuelt kan bidra med. Det er heller ingen i Nortraship som er ansatt for å drive markedsføring av ordningen. Funksjonen er således ikke

sammenlignbar med andre sivile aktører som ønsker å bli benyttet av Forsvaret fra et perspektiv som beror på maksimering av inntekt. Følgelig er det heller ikke noe konkurranseforhold mellom de kommersielle maritime logistikkaktørene og Nortraship. Dette medfører at Nortraship ikke i utgangspunktet tilbyr en «ferdig pakke» det for Forsvaret bare er å koble seg på, i motsetning til hva andre kommersielle aktører gjør for å selge produktet sitt. Nortraship-funksjonen oppleves derfor mindre tilgjengelig og mer innviklet å benytte for logistikkpersonell i Forsvaret, enn å koble seg på et konsept som allerede ligger klart.

Denne studien har ikke klart å oppdrive nedskrevne retningslinjer, prosedyrer eller erfaringsrapporter på eventuelle samarbeid mellom Forsvaret og Nortraship. Eksisterer noe slikt er det i hvert fall ikke kjent i organisasjonen. De initiativene som eventuelt har vært mellom Forsvaret og Nortraship i så tilfelle, har gitt kunnskap som kun har vært på individnivå. Dette, i sammenheng med høy turn-over-rate i Forsvaret, medfører at man hele tiden må begynne på nytt hva gjelder kunnskap og erfaring, og man får heller ikke videreutviklet samarbeidet i særlig grad.

Å benytte maritime sivile leverandører er kostbart, svært kostbart. Følgelig er dette en medvirkende årsak til at det generelt er begrenset med fysisk bruk av slike kapasiteter. Som analysen likevel viser er det ikke nødvendigvis fysiske øvelser som er mest hensiktsmessig for å trene samarbeid mellom Nortraship og Forsvaret, mye kan sannsynligvis gjøres ved hjelp av tabletoper. For å visualisere hvordan et eventuelt samarbeid vil utarte seg og å gjøre Nortraship-funksjonen «kjent» i organisasjonen er det antagelig likevel fornuftig med noen fysiske øvelser i tillegg, om enn i en litt mindre skala enn det man tror man hadde gjort reelt. Dette koster derimot penger, og er således en sannsynlig medvirkende årsak til at det prioriteres bort.

Fartøyene som Nortraship-funksjonen kan muliggjøre består i hovedsak av fartøy med utenlandsk flagg og fartøy som er NIS-registrert, og et fåtall har derav norsk personell blant besetningsmedlemmene. Dette medfører at besetningene ikke kan rekvireres av norske myndigheter, det *kan* også medføre at viljen til å bidra for Norge som nasjon ikke er spesielt høy og det *kan* by på utfordringer hva gjelder deling av informasjon. Diskusjonen i analysekapittelet har likevel gått i retning av at dette nødvendigvis ikke trenger å være et hinder for å benytte Nortraship-funksjonen. At *oppfatningen* om at dette er et problem blant logistikkpersonellet i forsvarssektoren, gjør at dette etter alt å dømme likevel bidrar til liten bruk av Nortraship fra Forsvarets side.

Det har vært interessant å få tilgang på nøkkelpersoner for maritim logistikk på de ulike nivåene i Forsvaret gjennom arbeidet med denne studien, og således få frem ulike synspunkt og vurderinger basert på potensialet for Nortraship-funksjonen innenlands. Oppsummert er det altså mye som tilsier at

Forsvaret burde knytte seg tettere på Nortraship-funksjonen, her kan nevnes relevansen ved krise/krig og tryggheten med norsk forankring i ressursene. Denne studien har likevel vist hvorfor samhandling mellom Forsvaret og Nortraship i svært liten grad forekommer på tross av dette.

Litteraturliste

- Andersen, O. L. (2020). Flernasjonalt samarbeid og sikkerhetspolitikk. *Strategem*. Hentet fra <https://www.strategem.no/flernasjonalt-samarbeid-og-sikkerhetspolitikk/>
- Birkemo, G. A. (2016). *Responsive forsyningskjeder og sivilmilitært samarbeid*. Oslo: Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:2621/16-01408.pdf>
- Bogen, O. & Håkenstad, M. (2015). *Balansegang - Forsvarets omstilling etter den kalde krigen*. Oslo: Dreyers forlag
- Borgen, L. (2013). Sivilisering av den operative logistikken - hvor går grensen? *Norsk Militært Tidsskrift*, Nr. 2. Hentet fra <https://docplayer.me/3107084-Norsk-militaert-tidsskrift.html>
- Borgen, L. H. (2016). Logistikk. I M. Andersen & G. Ødegaard (Red.), *Militære Fellesoperasjoner - en innføring*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Creswell, J. W. & Creswell, J. D. (2018). *Research Design*. Los Angeles: SAGE Publications.
- DNK. (2020). Historie - Norges Rederiers Gensidige Krigsrisikoforsikringsforening. Hentet 05.10.20 fra <https://www.warrisk.no/about/history/>
- DNK. (2021). Membership. Hentet 26.05.21 fra <https://www.warrisk.no/about/membership/>
- Endregard, M. (2019). Totalforsvaret i et sivilt perspektiv. I P. M. N. Martinsen (Red.), *Det Nye Totalforsvaret*. Oslo: Gyldendal.
- Engebretsen, L. N. (2020, 25.03.20). Polen beslaglegger norsk håndsprit. *NRK*. Hentet fra <https://www.nrk.no/osloogviken/polen-beslaglegger-handsprit-til-norge-1.14953916>
- Eriksen, C. J. (2016). *Sivilisering av militær logistikk - et dilemma med hensyn til krigens folkerett?*, Oslo. Hentet fra https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmloi/bitstream/handle/11250/2426387/MA_2016_Eriksen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- FD. (2015). *Prop. 151 S. Kampkraft og Bærekraft. Langtidsplan for forsvarssektoren*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/a712fb233b2542af8df07e2628b3386d/no/pdfs/prp201520160151000dddpdfs.pdf>
- FD. (2016). *Retningslinjer for logistikkvirksomheten i forsvarssektoren*. Forsvaret.
- FD. (2020a). *Direktiv for logistikkvirksomhet*. Oslo: Forsvaret.
- FD. (2020b). *Prop 14 S. Vilje til beredskap - evne til forsvar. Langtidsplan for forsvarssektoren*. Oslo: Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/81506a8900cc4f16bf805b936e3bb041/no/pdfs/prp202020210014000dddpdfs.pdf>
- FD. (2020c). *Prop 62 S. Vilje til beredskap - evne til forsvar. Langtidsplan for forsvarssektoren*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/b43ae5a187034670adc96a83bf79651/no/pdfs/prp201920200062000dddpdfs.pdf>
- FD & JD. (2018). *Støtte og Samarbeid: En beskrivelse av totalforsvaret i dag*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/5a9bd774183b4d548e33da101e7f7d43/stotte-og-samarbeid-en-beskrivelse-av-totalforsvaret-i-da.pdf>
- FLO. (2013). *Konsept for Logistikk i Forsvaret*. Oslo: Forsvaret.
- Forsvaret. (2016). Sivile aktører skal støtte oss i krise og krig. Hentet 03.03.2021 fra <https://forsvaret.no/hv/aktuelt/nyhetsartikler/sivile-stottespillere>

-
- Forsvaret. (2017). Grieg skal støtte Forsvarets beredskap. Hentet 03.09.2020 fra <https://forsvaret.no/presse/grieg-skal-st%C3%B8tte-forsvarets-beredskap>
- Forsvarsministeren. (2014). *Ny langtidsplan for forsvarssektoren – anmodning om forsvarssjefens tilrådning om den videre utviklingen av Forsvaret*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fd/dokumenter/rammeskriv.pdf>
- FSJ. (2013). *Policy for vurdering av kjernevirksomhet i Forsvaret* Forsvaret.
- FSJ. (2019). *Et styrket forsvar - Forsvarssjefens Fagmilitære Råd 2019*. Oslo: Forsvaret. Hentet fra <https://forsvaret.no/fmr>
- FST. (2019). *Forsvarets fellesoperative doktrine* Forsvarsstaben.
- Hammersmark, J. (2020). Epilog. I T. J. Melien (Red.), *Norges globale sjøkrig - Skipsfartsberedskap fra 1914 til i dag*. Oslo: Scandinavian Academic Press.
- Heier, T. & Kjølberg, A. (2013). *Mellom fred og krig: Norsk militær krisehåndtering*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hjeltnes, G. (2016a). Handelsflåten og Nortraship. Hentet 16.08.2020 fra <https://www.norgeshistorie.no/andre-verdenskrig/1762-handelsflaten-og-nortraship.html>
- Hjeltnes, G. (2016b). Sjøfolkene i handelsflåten. Hentet 09.08.2020 fra <https://www.norgeshistorie.no/andre-verdenskrig/1718-sjofolkene-i-handelsflaten.html>
- Jacobsen, D. I. (2018). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Oslo: Cappelen Damm AS.
- Kress, M. (2002). *Operational Logistics - The Art and Science of Sustaining Military Operations* (2. utg.). Sveits: Springer International Publishing AG.
- Listou, T. (2015). *Supply Chain Designs for Preparedness - A case study of the Norwegian Defence*. Lund, Sweden: Lund University.
- Listou, T. (2019). Totalforsvaret og kommersielle aktører - den doble logistikkutfordringen. I P. M. N.-M. (red.) (Red.), *Det nye Totalforsvaret* (bd. 1). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Melien, T. J. (2020). *Norges globale sjøkrig - Skipsfartsberedskap fra 1914 til i dag*. Oslo: Scandinavian Academic Press.
- NATO. (2021a). NCAGS & AWNIS - Marinesamarbeid og veiledning for skipsfart. Hentet 25.05.21 fra <https://mc.nato.int/nsc/page14865015.aspx>
- NATO. (2021b). Strategic Sealift. Hentet 12.05.21 fra https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_50104.htm
- NFD. (2003). *Innst. S. nr. 267 (2003-2004) - Innstilling til Stortinget frå næringskomiteen*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/innstillinger/stortinget/2003-2004/inns-200304-267.pdf>
- NFD. (2019). *Prop. 32 L. Endringer i sjøloven og NIS-loven (bareboatregistrering og overtredelsesgebyr)*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/34db96fdc1414f44841ad0cacf2e510d/no/pdfs/prp201920200032000dddpdfs.pdf>
- NFD. (2020). *Meld. St.10 (2020-2021) - Grønnere og smartere - morgendagens maritime næring*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-10-20202021/id2788786/?ch=3>
- Nilsen, T. & Steder, F. B. (2010). *Effektive forsyningskjeder*. Oslo: Forsvarets Forskningsinstitutt. Hentet fra <https://publications.ffi.no/nb/item/asset/dspace:3601/09-01758.pdf>

-
- Norheim-Martinsen, P. M. (2019). Introduksjon: Det nye totalforsvaret - utviklingstrekk og utfordringer. I P. M. Norheim-Martinsen (Red.), *Det Nye Totalforsvaret*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- NOU. (2012). *Rapport fra 22.juli-kommisjonen*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/bb3dc76229c64735b4f6eb4dbfcdcbfe8/no/pdfs/nou201220120014000dddpdfs.pdf>
- NOU. (2021). *Myndighetenes håndtering av koronapandemien - Rapport fra Koronakommisjonen*. Regjeringen. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-6/id2844388/>
- NR. (2020a). Beredskap og krisehåndtering. Hentet 23.08.20 fra <https://rederi.no/om-oss/fagomrader/beredskap/>
- NR. (2020b). Norges Rederiforbunds historie. Hentet 23.08.20 fra <https://rederi.no/om-oss/historie/nrs-historie/>
- NR. (2020c). Om oss. Hentet 22.08.20 fra <https://rederi.no/om-oss/>
- NR. (2021a). *Konjunkturrapport 2021*. www.maritimpolitikk.no: Norges Rederiforbund. Hentet fra <https://maritimpolitikk.no/2021/norges-rederiforbund-mener/sikkerhet-og-beredskap>
- NR. (2021b). Norskeid skip bisto i redningsoperasjon da jagerfly styrtet i havet. Hentet 20.05.21 fra <https://rederi.no/aktuelt/2020/redningsaksjon/>
- NR. (2021c). Statistics and key figures. Hentet 20.05.21 fra <https://rederi.no/om-oss/statistikknokkeltall/>
- NSPA. (2019). NATO Support and Procurement Agency official website. Hentet 04.04.21 fra <http://www.nspa.int/en/news/news-20190627-3.htm>
- Regjeringen. (2020). Svendsen-utvalget mener Forsvaret trenger økt lederkraft og mangfold. Hentet 16.05.21 fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/svendsen-utvalget-mener-forsvaret-trenger-okt-lederkraft-og-mangfold/id2715829/>
- Rosendahl, B. T. (2018). Nortraships hemmelige og omstridte fond. Hentet 19.10.20 fra <https://www.aftenposten.no/meninger/kronikk/i/1kJOzl/nortraships-hemmelige-og-omstridte-fond-bjoern-tore-rosendahl>
- Rønningen, B. E. (2020). *Når den sivile logistikken møter den militære logistikken i Hæren: Hvordan praktiserer Hæren «konsept for logistikk i landstyrkene»?*, Oslo. Hentet fra https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmlui/bitstream/handle/11250/2683519/V2020_MA_R%3%b8nningen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- SAC. (2020). Boeing C-17 Globemaster III. Hentet 13.05.21 fra <https://www.sacprogram.org/en/Pages/Boeing-C-17-Globemaster-III.aspx>
- SDIR. (2021). Hva skiller NOR- og NIS-registrene? Hentet 24.05.21 fra <https://www.sdir.no/sjofart/registrere-naringsfartoy-i-nisnorbygg/hva-skiller-nis-og-nor-registrene/>
- SINTEF. (2013). Fillippinere til sjøs lønner storfamilien. Hentet 10.10.20 fra <https://forskning.no/skipsfart-arbeid-bransje-maritim/filippinere-til-sjos-lonner-storfamilien/612307>
- SINTEF. (2018). *Globalisering og transportsikkerhet*. SINTEF. Hentet fra <https://www.sintef.no/globalassets/project/managing-transport-safety/insikt-hovedrapport.pdf>
- Sjøforsvaret. (2018). *Konsept for logistikk i Sjøforsvaret*. Bergen: Forsvaret.
- SNL. (2020a). Atlanterhavspakten. Hentet 25.05.21
- SNL. (2020b). Beredskapsøvelse. Hentet 07.04.21 fra https://snl.no/beredskaps%C3%B8velse_-_IT

-
- SNL. (2020c). International Security Assistance Force (ISAF). Hentet 25.05.21 fra [https://snl.no/International_Security_Assistance_Force_\(ISAF\)](https://snl.no/International_Security_Assistance_Force_(ISAF))
- SNL. (2020d). Norsk Ordinært Skipsregister. Hentet 26.05.21 fra https://snl.no/Norsk_ordin%C3%A6rt_skipsregister
- SNL. (2020e). RoRo-skip. Hentet 20.10.2020 fra <https://snl.no/ro/ro-skip>
- SNL. (2021). Handelsflåte. Hentet 27.05.21 fra <https://snl.no/handelsfl%C3%A5te>
- Storesund, J. B. (2020). *Bruken av sivil skipsfart i maritime militære operasjoner i en hybrid trussel scenario* Universitetet i Bergen, Bergen. Hentet fra https://bora.uib.no/bora-xmloi/bitstream/handle/1956/23375/2020_06_02-Masteroppgave-SAMPOL-650-kandidatnr-101.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Svendsen-utvalget. (2020). *Økt evne til å kombinere menneske og teknologi - Veier mot et høyteknologisk forsvar*. Oslo: Forsvarsdepartementet. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/374492dfae2f41a18f9b01e8678b468a/svendsen-utvalget--okt-evne-til-a-kombinere-menneske-og-teknologi.pdf>
- Søreide, I. E. (2017). Forsvarsministerens tale til åpningen av D/S Hestmanden. Hentet 06.10.20 fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/forsvarsministerens-tale-til-apningen-av-ds-hestmanden/id2563812/>
- Thowsen, A. (1992). *Nortraship, profitt og patriotisme*. Oslo: Grøndahl Dreyer.
- UNCTAD. (2020). *Review of Maritime Transport*. United Nations Conference on Trade and Development. Hentet fra https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2020_en.pdf
- Valasek, T. (2011). *SURVIVING AUSTERITY - The case for a new approach to EU military collaboration*. London: Centre for European Reform.
- Virum, H. P. & Persson, G. (2011). *Logistikk og ledelse av forsyningskjeder* (2. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Westermann, Ø. (2016). *Sivilisering av militær logistikk : Ledelse av forsyningskjeder i et militært beredskapsperspektiv*, Oslo. Hentet fra https://fhs.brage.unit.no/fhs-xmloi/bitstream/handle/11250/2392414/MA_2016_Westermann.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zacharia, Z. G., Nix, N. W. & Lusch, R. F. (2011). AN ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN COLLABORATIONS AND THEIR EFFECT ON PERFORMANCE OUTCOMES. *Journal of Business Logistics* 30(2), 101-123. Hentet fra <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2009.tb00114.x>
- Østensen, Å. G. & Ulriksen, S. (kommer 2021). Det Maritime Totalforsvaret i praksis IG. Rongved & P. M. Norheim-Martinsen (Red.), *Totalforsvaret i praksis - blir utgitt på Gyldendal senere i 2021*.

Vedlegg A – Godkjenning NSD

30.9.2020

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

NSD sin vurdering

Prosjektittel

Sivilisering av militær logistikk – er NORTRASHIP en relevant aktør?

Referansenummer

645314

Registrert

11.09.2020 av Åshild Lunåshaug - aslunashaug@fhs.mil.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Forsvarets Høgskole / Forsvarets stabsskole

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Gjermund Rongved, grongved@fhs.mil.no, tlf: 95282992

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Åshild Lunåshaug, aashild_@hotmail.com, tlf: 99255180

Prosjektperiode

03.08.2020 - 31.05.2021

Status

28.09.2020 - Vurdert

Vurdering (1)

28.09.2020 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 28.09.2020, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan først starte etter at godkjenning fra Forsvarets Høgskole foreligger.

DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i meldeskjemaet.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.05.2021.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

Studenten skal sende søknadsskjema til Forsvarets Høgskole for å gjennomføre prosjektet. NSD forutsetter at denne godkjenningen lastes opp i meldeskjemaet så snart denne foreligger og at eventuelle endringer på bakgrunn av kommentarer meldes til NSD. Datainnsamlingen i prosjektet kan først starte etter at godkjenning fra Forsvarets Høgskole foreligger.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32).

Microsoft OneDrive og Microsoft OneNote er databehandlere i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Vedlegg B – Godkjennelse fra Forsvarets Forskningsnemnd



FORSVARET
Forsvarets høgskole

1 av 2

Vår saksbehandler
Borghild Boye, bboye@mil.no
+4723 09 57 55, 0510 5755
FHS/STAB/UTD FOU

Vår dato 2020-10-22
Vår referanse 2020/036695-002/FORSVARET/ 002

Tidligere dato **Tidligere referanse**

Til
Åshild Lunåshaug
.
..

Kopi til
Forsvarets logistikkorganisasjon
Forsvarets operative hovedkvarter
FST/O-AVD
SJØ/SST

Tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål

1 Bakgrunn

Forsvarets høgskole (FHS) har mottatt din søknad av 15. oktober 2020 om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål. Prosjektet det skal innhentes data til er en masteroppgave, og følgende problemstilling er oppgitt: «Hvorfor er det slik at Sjøforsvaret i liten grad trener med Nortraship innenlands som støtte for militære operasjoner?» Det skal innhentes dokumenter fra Forsvaret og gjennomføres intervju med ansatte i ulike avdelinger. Tillatelse fra avdelingene er innhentet med e-post av 1. oktober 2020 fra oberst Morten J. Anderssen, Forsvarets operative hovedkvarter, e-post av 5. oktober 2020 fra flaggkommandør Gunnstein Bruåsdal, stabssjef i Sjøforsvarsstaben, e-post av 7. oktober 2020 fra oberst Helge Martin Rasmussen, Forsvarsstaben og e-post av 16. oktober 2020 fra brigader Anders Jernberg, Forsvarets logistikkorganisasjon.

2 Drøfting

Vurdering av søknader om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål er regulert av *Bestemmelse om utlevering av personopplysninger til forskning og gjennomføring av spørreundersøkelser*, fastsatt av sjef HR-avdelingen i Forsvarsstaben 1. mai 2018.

I henhold til punkt 2.3 og 2.4 i denne bestemmelsen er det en forskningsnemnd oppnevnt av sjef FHS som behandler søknader om tillatelse til datainnsamling i Forsvaret. Kriterier og rettsgrunnlag som skal legges til grunn for vurderingen er omtalt i punkt 4.1 og 4.2.

Forskningsnemnda har vurdert din søknad som tilfredsstillende i henhold til gjeldende krav.

3 Vedtak

Søknad om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål innvilges. Tillatelsen gjelder til prosjektslutt 31. mai 2021.

4 Vilkår for tillatelsen

Det er kun gitt tillatelse til innhenting av det datamaterialet som fremgår av søknaden. Data hentet fra Forsvaret skal ikke benyttes til andre formål enn den aktuelle masteroppgaven. Ved prosjektslutt skal alle data hentet fra Forsvaret slettes. Det skal sendes sluttmelding til FHS vedlagt masteroppgaven. Sluttmelding sendes til følgende e-postadresse: datautlevering@fhs.mil.no

Postadresse
Postboks 800 Postmottak
2617 Lillehammer
Norge

Besøksadresse
Akershus festning, bygn 14 /
0015 OSLO
Norge

Sivil telefon/telefaks

Militær telefon/telefaks
99/0500 3699

Epost/ Internett
postmottak@mil.no
www.forsvaret.no

Organisasjonsnummer
NO 986 105 174 MVA

Vedlegg

Sven G. Holtmark
professor
leder av forskningsnemnda

Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskreven signatur.

Vedlegg C – Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet

Nortraship – en funksjon med et uforløst potensiale for Forsvaret innenlands?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å avdekke hvorfor det er slik at Forsvaret i liten grad trener med NORTRASHIP innenlands som støtte for våre militære operasjoner. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

I forbindelse med Forsvarets høyskole (FHS)/ Stabsskolen sitt masterprogram, skriver jeg en masteroppgave med følgende problemstilling: Hvorfor benytter ikke Forsvaret Nortraship innenlands som støtte for operasjoner?

Sett i lys av dagens logistikktrender og Forsvarets ambisjon om økt bruk av sivile logistikkaktører ønsker denne oppgaven å få klarhet i hvorfor ikke Nortraship «står lenger oppe på blokka» når aktør for logistikk samarbeid skal velges.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Forsvarets Høyskole er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Informanter som ønskes intervjuet er enkeltpersoner i relevante stillinger med kjennskap til tematikken fra forskjellige utøvende nivåer og avdelinger i Forsvaret, samt noen personer i utvalgte firmaer. Hensikten med intervjuene er å få frem hvordan de respektive avdelingene og firmaenes syn er på hvorfor Nortraship i liten grad benyttes.

Hva innebærer det for deg å delta?

Deltagelse innebærer et semistrukturert individuelt intervju av ca. 1 – 1,5 timers varighet. Spørsmål/tematikk vil bli tilsendt informant på mail 2-5 dager i forkant av avtalt tid for intervju. Primært ønskes et ansikt-til- ansikt møte, sekundært per telefon. Spørsmålene vil omhandle forhold rundt bruken av sivile logistikkaktører til støtte for militære operasjoner. Det vil bli tatt notater og lydopptak under intervjuet. Transskribert lydfil vil bli tilsendt informant for godkjenning hvis ønskelig.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg. Ditt avslag om å delta vil ikke påvirke ditt forhold hver dag til meg eller arbeidsgiver.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun masterstudenten med veileder ved FHS som vil ha tilgang til de innsamlede dataene. Dataene vil bli lagret på skolens interne server.

Deltager vil ikke bli navngitt i oppgaven, kun tilhørighet til firma eller avdeling i Forsvaret. Navneliste med koblingsnøkkel opprettes og lagres adskilt fra øvrig data. Jeg ønsker å publisere informantenes stilling og tilhørighet i masteroppgaven, noe som innebærer at utenforstående kan finne ut hvem som har blitt intervjuet ved å lese oppgaven. Hvis dette ikke er ønskelig for deg, vil jeg ikke oppgi stilling og/eller tilhørighet.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er mai 2021. Personopplysninger og lydopptak vil da bli slettet.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Jeg behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Forsvarets Høyskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Åshild Lunåshaug, masterstudent Forsvarets Høyskole*
ashunashaug@fhs.mil.no
99255180
- *Gjermund Rongved, veileder Forsvarets Høyskole*
grongved@fhs.mil.no
95282992
- *Morten Flagestad, personvernombud Forsvarets Høyskole*
Mflagestad@fhs.mil.no
97162675

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Åshild Lunåshaug
(Masterstudent)

Gjermund Rongved
(Veileder)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Nortraship – en funksjon med et uforløst potensiale for Forsvaret innenlands?*» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes basert på stillingen jeg innehadde når intervjuet ble gjennomført

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg D – Intervjuguide

Intervjuguide

Velkommen

Presenter meg selv + Takk for at du har tatt deg tid til å delta på dette intervjuet, det er jeg veldig glad for. Både med tanke på den stilling du besitter og din kompetanse/erfaring, ser jeg det som veldig verdifullt for oppgaven å få et intervju med deg.

Innledning/ bakgrunn for oppgaven

Problemstillingen i denne oppgaven er: *Hvorfor benytter ikke Forsvaret Nortraship innenlands som støtte for operasjoner?*

Jeg mener temaet er **relevant** i lys av dagens logistiktrend og Forsvarets ambisjon om modernisering av støttestrukturen. Dette med referanse til blant annet ny LTP, der det står at «...forsyning og vedlikehold i langt større grad skal baseres på leveranser fra det sivile markedet». Temaet treffer også totalforsvarstanken og videreutvikling av sivilt-militært samarbeid.

I denne sammenheng har jeg latt meg fascinere av Nortraships historie og deres ønske om å bidra. Etter en dag hos Rederiforbundet og DNK ifm stabsskolen, ble jeg litt satt ut over at jeg etter så mange år i «bransjen» aldri hadde vurdert, eller vært inne på tanken om, å benytte Nortraship til vårt behov for sivil maritim logistikk.

Etter hvert som jeg har lest meg opp både på historikk og Forsvarets ambisjoner for bruk av sivile i den militære logistikken, så har det forbauset meg at Nortraship i liten grad er «på blokka». Slik ser det i hvert fall ut ifra mitt ståsted.

Hensikten min med oppgaven er derfor å finne ut hvorfor det har blitt slik. Det kan godt hende at det er gode forklaringer på dette, og det ønsker jeg i så fall og belyse.

Det er avgjørende med gode innspill fra flere hold, og jeg tenker at ditt bidrag vil kunne utgjøre en viktig del av oppgaven.

Litt administrativt

- Jeg har lagt opp til et semi-strukturert en-til-en intervju, for å kunne være fleksibel, samtidig som vi har en viss struktur for å være sikker på at vi kommer innom spørsmålene/temaene som jeg har forberedt.
- Varigheten på intervjuet er ca. 1 time.
- Jeg tenker å bruke lydopptaker, og pause den hvis/når du ønsker. Jeg har ingen konkrete graderte spørsmål. Oppgaven er ugradert. Jeg vil samtidig gjøre noen notater. Ok?
- Intervjuet vil bli transkribert. Ønsker du å lese igjennom dette?
- Som en del av forskningsopplegget er det formelt krav om ditt samtykke til å være med på undersøkelsen. Har jeg det, og kan du underskrive samtykkeerklæringen?
- Du har mottatt noe informasjon om intervjuet og temaet på både sms, mail, og i den formelle forespørselen. Tanken var her å vise åpenhet og forberede deg på intervjuet, samtidig som jeg ikke ville «jamme deg ned» med for mye.
- Intervjuet er delt inn i noen temaer: Først et innledende spørsmål om deres bakgrunn i relasjon til temaet. Så spørsmål knyttet til fokus og kunnskap om Nortraship og strategiske avtaler
- Vedrørende anonymisering. Du vil ikke bli navngitt i oppgaven, men at du innehar stilling xx, og tilhører firma xx/ avdeling xx i Forsvaret. Er det ok?
- Du kan når som helst trekke deg fra intervjuet.
- Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.
- Har du noen spørsmål til ovennevnte, eventuelt er det noe som er uklart, før vi setter i gang? Hvis noe er uklart så bare spør.

1) **Hovedtema: Hvem er intervjuobjektet?**

- a) Kan du kort fortelle litt om din tjenestebakgrunn og erfaringer med henblikk på temaet sivilisering av militær logistikk?

2) **Hovedtema: Innledende**

- a) Hvilke ordninger har vi for å benytte sivile maritime ressurser i logistikkøyemed innenlands i det norske Forsvaret? (usikker på om jeg skal spørre om dette, eller bare presentere det. Ønsker ikke å sette noen i forlegenhet...)
- Strategiske avtaler
 - Rekvisisjon
 - NORTRASHIP
- b) Hvem blir benyttet i dag?
- Er det noen eller en av ordningene som blir benyttet mer enn de andre?
 - Hvorfor tror du det er slik?
- c) Hvis vi havnet i en konfliktsituasjon, hvilke(n) ordning(er) mener du hadde vært mest relevant da?
- Hvorfor?
- d) Hva koster det å trene med de maritime, sivile aktørene?
- Er dette en begrensning for oss?
- e) Er det nok fokus på trening med maritime, sivile logistikkaktører generelt?
- Hvor tror du det er slik?
 - Bør det prioriteres høyere? Eller er det tilstrekkelig..?

3) **Hovedtema: NORTRASHIP**

- a) Tenker du at NORTRASHIP er dagsaktuelt?
- Hvorfor i så fall?
 - Evt hvorfor ikke?
- b) I hvilke situasjoner tenker du det kunne vært hensiktsmessig for det norske forsvaret å benytte NORTRASHIP innenlands?
- c) Trenger vi egentlig et NORTRASHIP-alternativ? (Eller er vi dekket av ordningen med rekvisisjon og de strategiske avtalene med GSS og WGS når det gjelder behov for maritim logistikk?)
- d) Hvis man bestemte seg for å benytte NORTRASHIP som løsning for den maritime logistikken, hva vill gangen i det vært?
- Hvordan hadde forespørselen gått hierarkisk?
 - Hvilke ledd/nivå hadde forespørselen vært innom?
 - Hvem hadde gjort hva?
 - Hvem hadde til sist signert avtalen med Rederiet?
- e) Etter forespørselen/bookingen til NORTRASHIP er sendt, hvem eier oppdraget da?
- Hvem organiserer og samkjører oppdraget?
- f) Hvilken mulighet har Forsvaret til å påvirke rederiet eller kapteinen etter at avtalen er signert?
- Hva tenker du eventuelt om dette?
 - Hva med K2? Vil dette være utfordrende ved bruk av NORTRASHIP?
 - (1) Hvorfor/Hvorfor ikke?
 - (2) Må Forsvaret oppgi all kontroll på fartøy og besetning?
- g) Finnes det nedskrevne prosesser og prosedyrer på hvordan det norske Forsvaret kan benytte seg av NORTRASHIP?
- Hvor finner man eventuelt disse?
- h) I en operativ kontekst deler Forsvaret logistikk inn i:
- Organisk/mobil logistikk
 - Forsterkende/deployerbar logistikk
 - Støttende/stasjonær logistikk

- Er det en eller flere av disse du tenker at NORTRASHIPs ressurser med fordel kunne vært benyttet?
 - (1) Hvilke(n) i så fall?
 - (2) Og hvorfor?
- Er det en eller flere av disse du tenker at NORTRASHIPs ressurser ikke er hensiktsmessig å benytte?
 - (1) Hvilke(n) i så fall?
 - (2) Og hvorfor?
- i) Hva med K2? Vil dette være utfordrende ved bruk av NORTRASHIP?
- j) Har du noen eksempler på når vi har benyttet NORTRASHIP innenlands til sivil, maritim logistikk?
 - Konkrete eksempler?
 - Trening eller faktisk behov?
- k) Tenker du at linjene for å benytte NORTRASHIP er «gått opp»?
 - Vet vi hvordan dette fungerer nå?
 - Har vi ristet av oss evt barnesykdommer (som gjerne dukker opp når man tar i bruk noe nytt)?

4) Hovedtema: Strategiske avtaler

- a) Hvilke strategiske logistikkavtaler kjenner du til?
- b) Blir avtalene benyttet slik de var tiltenkt mener du?
- c) Hva er de største fordelene med avtalene slik du ser det?
 - Hva er evt de største ulempene?
- d) GSS og WGS er særdeles tett knyttet til Forsvaret ved at de ledes og styres gjennom FLOS taktiske ledelselement, NLOGS. De har altså representanter med kontorer i samme gang som NLOGS.
 - Hva er de største fordelene med dette?
 - Hva kan være utfordringene?
- e) Hvis man bestemte seg for å benytte strategiske avtaler som løsning for den maritime logistikken, hva ville gangen i det vært?
 - Hvordan hadde forespørselen gått hierarkisk?
 - Hvilke ledd/nivå hadde forespørselen vært innom?
 - Hvem hadde gjort hva?
 - Hvem hadde til sist signert avtalen med Rederiet?
- f) Etter forespørselen/bookingen er sendt, hvem eier oppdraget da?
 - Hvem organiserer og samkjører oppdraget?
- g) Hvilken mulighet har Forsvaret til å påvirke rederiet eller kapteinen etter at avtalen er signert?
 - Hva tenker du eventuelt om dette?
 - Hva med K2? Vil dette være utfordrende?
 - (1) Hvorfor/Hvorfor ikke?
 - (2) Vil det være annerledes enn ved bruk av NORTRASHIP?
 - (a) Hva i så fall?
- h) Finnes det nedskrevne prosesser og prosedyrer på hvordan det norske Forsvaret kan benytte seg av de strategiske avtalene?
 - Hvor finner man eventuelt disse?
- i) I en operativ kontekst deler Forsvaret logistikk inn i:
 - Organisk/mobil logistikk
 - Forsterkende/deployerbar logistikk
 - Støttende/stasjonær logistikk
 - Er det en eller flere av disse du tenker at de strategiske avtalenes ressurser med fordel kunne vært benyttet?
 - (1) Hvilke(n) i så fall?
 - (2) Og hvorfor?

-
- Er det en eller flere av disse du tenker at ressursene **ikke** er hensiktsmessig å benytte?
 - (1) Hvilke(n) i så fall?
 - (2) Og hvorfor?
 - j) Hva koster de strategiske avtalene oss?
 - k) Har du noen eksempler på når vi har benyttet strategiske avtaler innenlands til sivil, maritim logistikk?
 - Trening eller faktisk behov?
 - Konkrete eksempler?
 - l) Tenker du at linjene for å benytte strategiske avtaler er «gått opp»?
 - Vet vi hvordan dette fungerer nå?
 - Har vi ristet av oss evt barnesykdommer (som gjerne dukker opp når man tar i bruk noe nytt)?

5) **Hovedtema: Oppsummerende**

- a) Hva hvis et marinefartøy trengte vedlikehold eller berging sjøen i dag, hvor ville vi sendt forespørsel om støtte mener du?
 - Ville dette vært noe annerledes om det var forsyninger eller bunkring vi hadde behov for?
 - I en konfliktsituasjon, ville vi gjort det samme da?
 - (1) Hvorfor/hvorfor ikke?
- b) Tror du det er tilstrekkelig for Forsvaret å benytte strategiske avtaler i en krise/krig?
 - Tror du vi også trenger NORTRASHIP?
- c) Hvem tar avgjørelsen på hvilken ordning man skal benytte?
 - Kan brukeren gjøre dette selv (kan vi be spesifikt om bruk av NORTRASHIP f.eks)?
- d) Ny rekvisisjonsordning er i ferd med og rulles ut.
 - Hvordan tror du dette treffer inn mellom strategiske avtaler og NORTRASHIP?
 - Gjør det noen av ordningene overflødige, eller trenger vi alle?
- e) Mitt inntrykk er at vi ikke benytter NORTRASHIP i særlig grad pt.
 - Hva er ditt inntrykk?
 - Hvorfor tror du det er slik?
- f) Er Forsvaret **for** opptatt av å sikre seg i nedskrevne avtaler?
 - (Mulighet for å kreve kompensasjon ved kontraktsbrudd)
 - Må det ligge en avtale i bunnen, for at Forsvaret skal ha tillit til leveransen?

Avslutning

- Takk for intervjuet.
- Er noe som du mener eller kommer på er glemt og burde berøres, i lys av oppgavens problemstilling?
- Avslutte lydopptaket.
- Be om evt. forslag til andre intervju personer og skrevne kilder.
- Fortelle om veien videre herfra, og om muligheten til å lese transkripsjon og referat om dette er ønskelig.
- Be om muligheten til å få ta kontakt hvis noe er uklart eller trenger utdyping.