

# Marinejegerkommandoens evne til militær rådgivning

Crisis Response Unit 222 Special Operations Advisory Team i  
Afghanistan, 2015-2018

*Richard Røsjorde*



**UNIVERSITETET I BERGEN**

*Fakultet for samfunnsvitenskap  
Institutt for sammenlignende politikk*

**Masteroppgave i sammenlignende politikk**

Vår 2019

© Copyright Richard Røsjorde

Materialet i denne publikasjonen er beskyttet av opphavsrettslovens

År: 2019

Tittel: Marinejegerkommandoens evne til militær rådgivning. *Crisis Response Unit*  
222 *Special Operations Advisory Team* i Afghanistan, 2015-2018

# Sammendrag

---

Hvordan har Forsvarets Spesialstyrker<sup>1</sup> (FS) lyktes med militær rådgivning av *Crisis Response Unit* (CRU) 222 når de står overfor komplekse utfordringer som tilsynelatende hindrer vellykket stats- og demokratibyggning i Afghanistan? Ved å analysere Marinejegerkommandoens (MJKs) tilnærming til militær rådgivning i perioden 2015 til 2018 mot funn fra relevant litteratur har forfatteren konkludert med at *Special Operations Advisor Team* (SOATs) tilnærming i stor grad samsvarer med identifiserte suksesskriterier for Militær Assistanse (MA). Nevnte tilnærming har lyktes med, og har bidratt til vellykket kapabilitetsutvikling av CRU 222 under særs vanskelige forhold, og i et land preget av kontinuerlig opprør og krig. Rådgivningsoppdraget har stadig vært påvirket av det blir forlenget ett år av gangen (Regjeringen 2018). Etter overgangen til *Resolute Support Mission* (RSM) fra *International Security Assistance Force* (ISAF) i 2015 endret oppdraget karakter. Afghanske sikkerhetsstyrker ble selv ansvarlig for sikkerheten i landet. Hovedsakelig skulle MJKs oppdrag løses gjennom trenings- og rådgivningsfunksjon i leir, men slik ble det ikke (Regjeringen 2014). Perioden ble imidlertid preget av fortsatt behov effektiv bekjempelse av opprøret, derav dilemmaet som har og fremdeles preger oppdraget; Selvstendige afghanske politispecialoperasjoner krever institusjonelt velfungerende samhandling mellom ulike etater i innenriksministeriet. Afghanistan opplever svekket økonomi, forverret sikkerhet, svakt rettsapparat, økning i fattigdom og redusert tillit til den afghanske regjeringen (Strand, Borchgrevink og Harpviken 2017: 46). Noen kontingenter<sup>2</sup> har fokusert mest på rådgivning som fremmer kapabilitetsutvikling andre mer på effektbasert tilnærming. Dette indikerer noe ulik oppfattelse av hvordan oppdraget bør løses. Masteroppgaven konkluderes med at realkompetansen som er opparbeidet i FS danner et unikt grunnlag som anbefales inkludert når en eventuell nasjonal MA doktrine<sup>3</sup> utvikles for MA. De norske rådgiverne har lyktes meget godt med sin rådgivning under alle forhold. Deres tilnærming viser at etablering og utvikling av en kapabel spesial-politistyrke som funksjonell del av *rule of law* i etterkrigs stats- og demokratibyggning er mulig. Fremfor alt kreves langsiktighet og en høyoppløselig plan som tar høyde for alle faser, krav til partnerstyrken, dens rolle i samfunnet og raskeste og mest effektive vei mot selvstendighet. Denne masteroppgaven inneholder generisk forslag til operasjonsrammeverk basert på funn fra intervjuobjektene og litteraturstudien.

---

<sup>1</sup>Forsvarets spesialstyrker er en felles stab med ansvar for overordnet ledelse og videreutvikling av forsvarets to spesialavdelinger, Forsvarets spesialkommando (FSK) og Marinejegerkommandoen (MJK) (Forsvaret 2019).

<sup>2</sup> Kontingent er en betegnelse som benyttes i Forsvaret for soldatene som reiser ut i internasjonale operasjoner.

<sup>3</sup> Doktrine er et begrep som benyttes i Forsvaret i tilfeller der en tilnærming til et fagområde skal standardiseres.



# Forord

---

Jeg kunne ikke skrevet denne oppgaven hadde det ikke vært for godkjenning og støtte fra Forsvarets Spesialstyrker (FS). Støtten og oppfølgingen jeg har fått fra Marinejegerkommandoen (MJK) har vært fantastisk, stor takk til deres kontaktperson som har administrert og tilrettelagt for intervju og svart på oppklarende spørsmål underveis. Med unik tilgang til flere av MJKs mest erfarne *Special Operation Advisory Team* (SOAT) sjefer og personell har jeg kunnet basere masteroppgaven på dybdeintervju som har ledet meg til verdifulle funn jeg ikke forventet da jeg startet. Jeg setter spesielt stor pris på deres åpenhet, ydmykhet og ærlighet. Jeg oppfatter alle som har bidratt fra MJK som lidenskapelig opptatt av å lære alt de kan om hvordan tilnærmingen deres til oppdraget i Afghanistan har vært, deres søken etter kontinuerlig forbedring reflekteres av deres evne til å være selvkritiske, noe jeg forøvrig mener kjennetegner MJK som avdeling. Uten deres bidrag hadde jeg ikke kunnet drøfte MJKs unike tilnærming til Militær Assistanse (MA) basert på deres samarbeid med sin afghanske partneravdeling *Crisis Response Unit 222* (CRU 222). MJKs oppsamlede erfaringer og MA kompetanse som er delt med meg utgjør store deler av grunnlaget for min forståelse av deres suksesshistorie med rådgivning av CRU 222. Deres tilnærming er unik og fortjener å bli vurdert opp mot etablert teoretisk sannhet og annen teori relevant for å vurdere hvordan slike oppdrag kan løses i fremtiden. Jeg vil rette en stor takk til studieveilederen min Arne Strand ved CMI, en fantastisk person med unik innsikt og kunnskap om Afghanistan og CRU 222. Arne er en person som virkelig bryr seg om Afghanistans fremtid. Takk Arne, du har gitt meg fantastisk oppfølging gjennom hele prosessen, takk også for lunsj og gode samtaler om tema også utenom oppgaven. Takk også til mine kollegaer som har måtte høre på utallige vinklinger og tanker rundt oppgaven, dere har vist stor tålmodighet som jeg virkelig setter pris på. Sjøkrigsskolen har jeg også lyst til å vise min takknemlighet overfor, takk til Sjef Sjøkrigsskolen Bård Eriksen som har latt meg benytte deres fasiliteter i perioder hvor jeg har hatt behov for ro og fokus på skriving. Takk også til de ansatte ved Sjøkrigsskolen, spesielt Åse Gilje Østensen, Ina Holst-Pedersen Kvam, Ståle Ulriksen og Ole Bjarne Kvamme som har vært til stor hjelp.

# Innholdsfortegnelse

---

Sammendrag	iii
Forord	v
Forkortelser	vii
Figurer	ix
<i>1</i>	<i>Introduksjon</i> ..... <i>1</i>
1.1	Problemstilling og hensikt ..... 1
<i>2</i>	<i>Metode</i> ..... <i>3</i>
2.1	Kontaktperson og samarbeidsavtale ..... 3
2.1.1	Anonymisering av intervjuobjekter ..... 4
2.2	Datatilfanget..... 4
<i>3</i>	<i>CRU 222: Bakgrunn og kontekst</i> ..... <i>6</i>
3.1	CRU 222s evne til selvstendighet..... 7
3.1.1	Utvikling og samhandling vanskelig i land med krig ..... 8
3.2	Militær Assistanse (MA) .....11
<i>4</i>	<i>Teori</i> ..... <i>13</i>
4.1	Litteraturgjennomgang .....13
4.1.1	Den Norske Modell (DNM).....14
<i>5</i>	<i>Analyse</i> ..... <i>17</i>
5.1	MJKs tilnærming til Militær Rådgivning.....18
5.2	Dyp kulturell forståelse.....21
5.3	Kulturforståelse, tillit og rapport .....23
5.4	Tolker og språk .....28
5.5	MA for å fremme selvstendighet.....30
5.6	Viktigheten av kontinuitet og erfaring .....33
5.7	Operasjoner underordnet kapabilitetsutvikling .....35
5.7.1	Tilnærming under ISAF.....36
5.7.2	Overgangen til RSM.....37
5.8	Helhetlig langsiktig tenkning .....40
5.9	Etikk og betydningen av legalitet .....43
5.10	Generisk MA rammeverk .....46
5.10.1	Introduksjon av rammeverk .....46
5.10.2	Avgrensning og forklaring .....46
5.10.3	Forutsetninger, utgangspunkt og sjefens intensjon .....47
5.10.4	Operasjonelt rammeverk.....49
<i>6</i>	<i>Konklusjon og anbefalinger</i> ..... <i>54</i>
<i>7</i>	<i>Vedlegg A Intervjuguide</i> ..... <i>57</i>
<i>8</i>	<i>Litteraturliste</i> ..... <i>60</i>

# Forkortelser

---

ANA	Afghan National Army
ANASF	Afghan National Special Forces
ANDSF	Afghan National Defense and Security Forces
ANSF	Afghan National Security Forces
BF	Basisfunksjon
BPC	Building Partner Capacity
COIN	Counterinsurgency
CN	Counter Narcotics
CRU	Crisis Response Unit
DA	Direkte Aksjoner
DC	Decisive Conditions
DNM	Den Norske Modell
FOH	Forsvarets Operative Hovedkvarter
FFI	Forsvarets Forskningsinstitutt
FS	Forsvarets Spesialstyrker
FSK	Forsvarets Spesialkommando
GCPSU	General Command Police Special Unit
HPA	High Profile Attack
HNSF	Host Nation Security Force
HRA	High Risk Arrest Operation
HRO	Hostage Rescue Operation
HQ	Head Quarters
ISKP	Islamic State in Khorasan Province
ISAF	International Security Assistance Force
ISR	Intelligence, Surveillance, and Reconnaissance
KJK	Kystjegerkommandoen
LoO	Lines of Operation
MA	Militær Assistanse
MJK	Marinejegerkommandoen
MOD	Ministry of Defense
MOI	Ministry of Interior
NDS	National Directorate of Security

NMU	National Mission Unit
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NTEC	Network Targeting and Exploitation Center
OA	Originating Agency
PN	Partner Nation
RAND	Research and Development
RSM	Resolute Support Mission
SOF	Special Operations Forces
SOAG	Special Operation Advisor Group
SOAT	Special Operations Advisor Team
SR	Spesiell Rekognosering
TO	Tactical Objectives
UNSCR	United Nations Security Council Resolution



# Figurer

---

Figur 1. NATOs krisehåndteringssystem.....	9
Figur 2. Den Norske Modell.....	15
Figur 3. Basisfunksjoner.....	47
Figur 4. Operasjonelt rammeverk.....	49

# 1 Introduksjon

---

Denne masteroppgaven inneholder 8 kapitler. Det første kapitlet inneholder gjennomgang av problemstilling, hensikt og kontekst for oppgaven, i kapittel 2 forklares valgt metode. Kapittel 3 oppsummerer bakgrunn for oppgaven, kapittel 4 inneholder teorigrunnlaget og en litteraturgjennomgang. I kapittel 5 analyseres identifiserte suksesskriterier for MA og respondentenes egne erfaringer fra rådgivningen av CRU 222 i roller som SOAT sjefer og rådgivere<sup>4</sup>. Kapittel 5 inneholder også forfatterens forslag til generiske rammeverk for operasjonalisering av fremtidige MA styrkeproduksjonsoppdrag. I kapittel 6 konkluderes oppgaven med forfatterens vurderinger og anbefalinger. Kapittel 7 er intervjuguiden som er benyttet og kapittel 8 inneholder litteraturlisten oppgaven baseres på.

## 1.1 Problemstilling og hensikt

Følgende problemstilling ligger til grunn for masteroppgaven;

*Hvordan arbeider og tilnærmer MJKs militære rådgivere seg til løsning av deres oppdrag med militær rådgivning av CRU 222, og samsvarer deres tilnærming med relevant teori på feltet?*

Hensikten med problemstillingen er å belyse hvordan Norge har bidratt til at CRU 222 har utviklet seg til å bli en velfungerende spesialpolitienhet i Afghanistan. Hva kan læres av SOAT rådgivernes erfaringer og tilnærming, hva og hvorledes kan realkompetansen eventuelt videreføres til andre lignende oppdrag i fremtiden?

I norske og internasjonale medier omtales det norske rådgivningsoppdraget som vellykket. Forfatteren har ikke funnet relevant kritikk av CRU 222 eller Norges bidrag til denne. Oppsummert ansees rådgivningen av CRU 222 som et vellykket norsk-afghansk samarbeid som over mange år har sett en stor og positiv kapabilitetsøkning innen det afghanske sikkerhetsapparatet (Forsvaret 2019). Norske politikere uttaler seg i positive ordelag i denne sammenheng (Regjeringen 2017). Politikere poengterer hvordan det norske bidraget er del av Den Norske Modell (DMN), noe som antyder at rådgivningen er et resultat av en unik norsk tilnærming. En tilnærming og oppdragsløsning som også høster stor internasjonal anerkjennelse (Business Insider 2017) og (Forsvaret 2016). Norges engasjement gjennom MJKs oppdrag med militær rådgivning av CRU 222 dekkes relativt ofte i mediene, der oppdraget fremstilles som meget utfordrende og risikofyllt, men også som vellykket (Forsvaret 2016). Foruten oppslag i mediene og artikler fra Forsvarets egne

---

<sup>4</sup> FSK var ansvarlige for rådgivningen av CRU 222 frem til slutten av 2014, da MJK først tok over ledelsen og siden ansvaret for oppdraget i sin helhet i januar 2015.

## Introduksjon

internettsider har det ikke vært publisert særlig mye om den norske innsatsen tidligere. Ett unntak er Frode Kristoffersens strategiske forskningsprosjekt som beskriver hvordan norsk utvikling av partnerkapasitet er en foretrukket måte for Norge å benytte militære bidrag i internasjonale operasjoner siste tiår (Kristoffersen, 2018:1-4). MA er et relativt nytt satsningsområde for norske spesialstyrker og det er foreløpig ikke utviklet nasjonal FS doktrine for MA i Norge.

For å kunne besvare problemstillingen har forfatteren identifisert et teoretisk grunnlag for MA. Dette inkluderer amerikansk relevant forskning fra Research And Development Corporation (RAND), *North Atlantic Treaty Organization* (NATO), *Counterinsurgency* (COIN) teori og flere nasjonale masteroppgaver og andre forskningsoppgaver som tar for seg ulike deler av MA, og hvordan Norges forsvar også kan bidra til COIN<sup>5</sup>. Med utgangspunkt i dette teoretiske grunnlag har forfatteren gjennomført dybdeintervju med tidligere SOAT sjefer og annet personell som har alle har rikelig med erfaring og kompetanse fra oppdraget. Deretter har innsamlet data bidratt til at deres tilnærming kunne sammenlignes med et teoretisk grunnlag for etablerte suksesskriterier vedrørende MA. Denne masteroppgaven tar således for seg det forfatteren har identifisert som viktige faktorer som har bidratt til Norges MA suksess i samarbeid med partnerstyrken CRU 222. Oppgaven har gjennom nevnte intervju og relevant litteratur søkt å belyse hvilken tilnærming, årsaker og faktorer som har bidratt til SOATs vellykkede MA oppdrag i Afghanistan.

---

<sup>5</sup> Offisielt hadde Norge en annen praksis enn de fleste andre land hva angikk COIN. PRTen skulle ha et klart skille og ikke støtte humanitære/utviklingsprosjekt. Dette arbeidet ble overlatt til NGOer og til afghanske myndigheter (Anders Hammer, 2019).

## 2 Metode

---

Som ansatt i Sjøforsvaret har forfatteren med godkjenning fra FS hatt unik mulighet og anledning til å gjennomføre undersøkelse om CRU 222 og SOATs tilnærming til MA. Dette gjennom datainnsamling ved dybdeintervju av erfarne veteraner med ledelseserfaring fra MJK og SOAT. Denne unike tilgangen har gitt forfatteren god innsikt i et spesialstyrke-miljø som normalt er preget av hemmelighetshold i utøvelsen av deres oppdrag. Forfatteren er sikkerhetsklarert og har signert samarbeidsavtale med FS for å sikre at oppgaven ikke inneholder gradert informasjon ved publisering. Avtalen innebærer at FS har hatt mulighet til gjennomlesing før publisering. Slik har forfatteren sikret at sensitiv eller gradert informasjon om personell, avdeling, taktikker eller metoder ikke er kommet med. Forfatteren opplever ikke at MJK eller FS har prøvd å styre eller påvirke oppgaven i noen retning, forfatteren har selv kunnet velge ut hvem ble intervjuet, hvilke spørsmål som ble stilt og hvilken problemstilling og hensikt oppgaven skulle besvare. MJK har således bidratt til å gi forfatteren god tilgang på bakgrunnsdata, relevante intervjuobjekter og sikkerhetsgodkjente fasiliteter. Forfatteren har selv tidligere erfaring fra å ha tjenestegjort i rolle som rådgiver for CRU 222<sup>6</sup> i Afghanistan. Ved å ha nærhet til tema som undersøkes i oppgaven har forfatteren relevant og god forståelse for rådgivernes roller og funksjoner.

### 2.1 Kontaktperson og samarbeidsavtale

Som del av samarbeidsavtalen med MJK ble forfatteren tildelt en erfaren kontaktperson med lang tjenesteerfaring fra internasjonale operasjoner, dette inkluderer sjefs-erfaring fra SOAT i Afghanistan. Kontaktpersonens hovedansvar innebar å tilrettelegge for at personell som skulle intervjues ble gjort tilgjengelig for forfatteren i sikkerhetsgodkjente lokaler. En annen rolle kontaktpersonen hadde var å bidra til forfatterens totale situasjonsforståelse og bakgrunnsinformasjon. Kontaktpersonen har gitt forfatteren unik innsikt i oppdraget og bidratt til å avklare eventuelle oppfølgende spørsmål forfatteren har hatt underveis. MJKs kontaktperson har på ingen måte påvirket formulering av spørsmål, analyse eller på noen måte hindret eller styrt datainnsamlingen, dette gjelder også oppgavens konklusjon. Lengre samtaler med kontaktpersonen i tidlige faser har imidlertid betydd mye for forfatterens totale situasjonsforståelse for oppdraget, en forutsetning for å forståelsen av det teoretiske grunnlaget. Forfatteren fant at SOAT sjefene i større grad enn andre rådgivere kunne besvare aspekt som tilnærming til MA og planer, dette preget i stor

---

<sup>6</sup> Forfatteren har innehatt rolle som militær rådgiver i SOAT. Som soldat og offiser i Sjøforsvaret var min rolle å bidra til CRU 222s evner til effektivt stabsarbeid.

grad utvelgelsen av intervjuobjekter. Intervjuobjektene ble valgt av forfatteren og ble til underveis, hvem som skulle intervjues bar preg av funn fra tidligere intervju og kan beskrives som en slags snøballeffekt.

### 2.1.1 Anonymisering av intervjuobjekter

Forfatteren har i samråd med MJK valgt å anonymisere intervjuobjektene, deres ekte navn er således ikke benyttet av sikkerhetsmessige årsaker. I stedet har forfatteren gitt hvert intervjuobjekt et oppdiktet kallenavn. Transkriberte svar fra intervjuene oppbevares av intervjueren i henhold til nasjonale sikkerhetsforskrifter, dette for å unngå eksponering av personell. Spesielt viktig var dette for at masteroppgaven skulle publiseres. Forfatteren har valgt å ikke ha liste over intervjuobjekt som vedlegg til oppgaven. Dette ettersom navn, informasjon om stillinger, kompetanse og informasjon om når personellet tjenestegjorde i Afghanistan ikke kunne offentliggjøres.

## 2.2 Datatilfanget

Denne masteroppgaven er et resultat av en kvalitativ metode, oppgaven er en tilnærming med halvstrukturelle dybdeintervju i kombinasjon med litteraturstudie. Forfatteren har valgt løsningen for å få førstehåndsinformasjon om hvordan militær rådgivning i spesialstyrkene gjennomføres i praksis, og således sammenligne data med tilgjengelig litteratur på området. Slik har forfatteren forsøkt å se hvordan deres militære rådgivnings tilnærming, eventuelt samsvarer eller er forskjellig fra etablerte suksesskriterier og teorier om militær assistanse.

En styrke med valgt metode er at den baseres på intervju med godt voksne veteraner som også i de fleste tilfeller er høyt utdannede MJK offiserer og befal, alle med omfattende MA erfaring fra Afghanistan og SOAT, 4 av 6 respondenter har tidligere bekledd stilling som Sjef SOAT i minimum 6 måneder. De fleste respondentene har innehatt en eller flere rådgivningsroller før sin periode som sjef SOAT. Totalt utgjør deres sjefs-erfaring mer enn 2,5 år i perioden januar 2015 til februar 2018.

Forfatteren endte med å intervjuer relativt få respondenter. I stedet ble det gjennomført dybdeintervju av rådgivere i lederroller. Alternativt kunne forfatteren gjennomført flere kortere intervju av flere forskjellige rådgivere, men som kun har erfaring som rådgiver uten særlig ansvar for tilnærming eller strategi.

Intervjuobjektene har alle vist overraskende stor åpenhet gjennom utfyllende, ærlige og gode svar på alle spørsmål som ble stilt, de har vist en fantastisk evne til å se på egne erfaringer gjennom et selvkritisk blikk. Ved å se tilbake på sine erfaringer, deres valg og deres tilnærming til å løse

## *Metode*

SOATens oppdrag har intervjuobjektene bidratt til unik og verdifull data. Valget om å fokusere på intervju av SOAT ledelse kom etter å ha lest tilgjengelig litteratur og sett hvordan spørsmålene i intervjuguiden utviklet seg til å bli mer rettet mot svar kun ledelsen sannsynlig ville ha svar på. Dette valget har bidratt til utfyllende og reflekterte svar rundt tema som kan være kompliserte, men særlig nyttig i analysedelen av oppgaven.

En avgrensning for oppgaven er at datainnsamlingen kun er relevant fra nyere tid, og i tiden etter at MJK overtok oppdraget fra Forsvarets Spesial Kommando (FSK) i 2015. Forfatteren har ikke samlet inn data fra tiden FSK var ansvarlig for oppdraget i perioden frem til 2015. Dette innebærer at oppgaven er aktuell for tilnærmingen under RSM, men ikke dekkende for hvordan oppdraget ble løst under ISAF. Det er naturlig å tro at MJK og FSK kan ha hatt delvis ulik tilnærming til MA oppdraget i Afghanistan og at dette vil være av interesse og således kunne ha bidratt til å styrke oppgaven. At FSK og MJK kan ha hatt nyanseforskjeller og gradvis utvikling i deres tilnærming til MA over tid styrkes av respondentenes svar om at ISAF og RSM representerer to veldig ulike perioder i CRU 222s historie. MJK og FSKs utfordringer og forutsetninger krevde trolig noe ulik MA tilnærming. Dette sannsynliggjøres ytterligere av at oppdraget og CRU 222s utvikling stadig har vært i endring i tiden oppdraget har pågått. De siste årene er preget av økt fokus på militær rådgivning, spesielt etter hvert som forventninger om CRU 222 selvstendighet har blitt større og mer vektlagt i oppdragsformuleringer. Innledningsvis i 2007 var nok ikke rådgivningsfokuset like sentralt eller sammenlignbart med situasjonen slik den fremstår i dag. Utviklingen til CRU 222 har vært preget av gradvis overgang fra å følge og lære av de norske militære rådgiverne, til det vi ser i dag hvor de norske rådgiverne i mye større grad enn før fungerer i mer tilbaketrunkne og mer rådgivende roller. Overgangen til RSM i 2015 betød økt fokus på partneravdelingens evne til å fungere selvstendig. Det som imidlertid er helt sikkert er at MJK og FSK begge er avdelinger som har betydd enormt mye for utviklingen av CRU 222 og begge avdelinger har hatt meget sentrale roller i å utvikle spesial-politiavdelingen CRU 222 til den den er i dag.

Forfatteren anser datainnsamlingen og utvelgelsen av intervjuobjekter til å ha gitt et meget godt utgangspunkt for analyse. Dataene som er innsamlet blir ansett som valide og intervjuobjektene har bidratt til god reliabilitet og verifisering av dataene.

### 3 CRU 222: Bakgrunn og kontekst

---

Terrorangrepet i USA den 9/11 i 2001 innledet en periode på over 18 år med krig i Afghanistan hvor vesten, USA og store deler av det internasjonale samfunn siden har tilstrebet å skape et selvstendig demokratisk Afghanistan. Et land som kan eksistere på et selvstendig grunnlag er målet (Dyndal 2012: 9-13). En betydningsfull del har vært og er fremdeles å etablere, utvikle og trene afghanske sikkerhetsstyrker til selv kunne ivareta afghansk sikkerhet (Krekvik 2011: 7). Dette inkluderer en selvstendig afghansk kapabilitet til å respondere på og håndtere komplekse terrorangrep gjennomført av Taliban og *Islamic State in Khorasan Province (ISKP)*<sup>7</sup> opprørere (VG 2015). En velfungerende spesialpolitiavdeling som innehar og representerer denne kapabiliteten er strategisk avgjørende for Afghanistan som nasjon, men er også meget viktig for sikkerheten til det internasjonale samfunn.

En akseptabel, men relativ sikkerhetsoppfattelse er premissgivende for det internasjonale samfunn som søker positiv utvikling i deres mange ulike bidrag til stats- og demokratibyggningen som stadig pågår i hovedstaden Kabul og i resten av landet for øvrig (Krekvik 2011:13). CRU 222 er etablert og utviklet med utgangspunkt i et meget viktig oppdrag; ivaretagelse av sikkerhet hovedsakelig i Kabul. Avdelingen har imidlertid også mandat til å gjennomføre ulike typer politioperasjoner landet over. Skulle Afghanistan bli til et velfungerende konsolidert demokrati vil et viktig norsk bidrag utvilsomt være opprettelsen og utviklingen av en troverdig, kapabel og relevant politiberedskapsstyrke. En kapabilitet som innebærer evnen til å respondere og håndtere selv de mest utfordrende og komplekse terrorangrep verden har sett siden 9/11 (Verdens Gang, 14. oktober 2016).

*“Foruten PRTet var oppbyggingen av det afghanske politiets beredskapsenhet Crisis Response Unit 222 (CRU 222) sentralt. CRU 222, som norske spesialstyrker fortsatt støtter, representerer i juni 2016 et av få langvarige resultater av det norske militære engasjement i Afghanistan. Enheten er i dag viktig for afghanske myndigheters evne til å svare på angrep mot Kabul og for sikkerheten til den internasjonale tilstedeværelsen i Kabul og for sikkerheten til den internasjonale tilværelsen mer generelt.”*

(NOU 2016: 08)

---

<sup>7</sup> I en artikkel fra 1.juli 2015 rapporterer VG om ISKPs første inntreden i Afghanistan i juni 2015 og siden deres kamp for å kontrollere områder i Nangarhar provins. Taliban og ISKP er kjent for å kjempe mot hverandre og for å ha ulike ambisjoner for regionen. I årene som har fulgt har ISKP gjennomført flere store terrorangrep i Kabul. CRU 222 og deres norske militære rådgivere har respondert på de fleste av disse. Slike angrep beskrives med betegnelsen *High Profile Attacks (HPA)*.

De norske militære rådgiverne er kjent for deres unikt effektive tilnærming til rådgivningsarbeid, kjent under betegnelsen *The Norwegian Model* og *The Norwegian Way*, et begrep som også benyttes i beskrivelsen av den sivil-militære innsatsen i Afghanistan (Hoogensen Gjørsv, 2015).<sup>8</sup> Forsvarssjef Haakon Bruun-Hansen uttalte følgende ved besøk av CRU 222 i 2017 “*Den norske modellen for mentorering<sup>9</sup> blir lagt merke til internasjonalt*” (Forsvaret 2017). Norske spesialstyrker er i skrivende stund fortsatt ansvarlig for oppbyggingen og militær rådgivning av det afghanske politiets beredskapsenhet CRU 222 i Kabul. Hvor lenge oppdraget vil vare er på det nåværende tidspunkt fremdeles uklart. Norske myndigheter viser imidlertid med stadige fornyelser av oppdraget at det ansees som meget viktig. Kanskje spesielt viktig ansees oppdraget i en sammenheng for Norges rolle som alliert i NATO (Kristoffersen, 2018:3-7). Siste pressemelding om forlengelse av oppdraget kom i 2017 og innebar en liten økning i personell og gjaldt ut 2018 (Regjeringen 2017). Foreløpig har regjeringen bestemt at MJK skal fortsette sitt oppdrag i Afghanistan ut 2019, trolig fortsetter oppdraget enda lenger. Slik er det og har det vært, stadige fornyelser preger oppdraget og hvordan det løses. Slik arbeider rådgiverne under forhold som ikke fremmer langsiktig tilnærming til oppdraget, i stedet har normalen vært at oppdraget forlenges, gjerne 1 år av gangen. Oppdraget og konflikten i Afghanistan har vart lenge og vært dyrere enn noen krig USA har vært involvert i (New York Times 2018).

### 3.1 CRU 222s evne til selvstendighet

Av NOU 2016: 8 En god alliert – Norge i Afghanistan 2001–2014 fremkommer det hvordan norske spesialstyrker gjennom sitt oppdrag bidrar til statsbygging og at det er i dette perspektivet norsk innsats i Kabul kanskje best kan oppsummeres (NOU 2016: 8). En kritisk del av statsbyggingen i Afghanistan innebærer etablering og militær rådgivning av funksjonelle institusjoner. Uten omkringliggende velfungerende institusjoner kan imidlertid ikke CRU 222 bli helt selvstendig. En spesialpoliti-avdeling som denne er avhengig av å være del av et velfungerende sikkerhetsapparat som forankrer, tar vare på og opprettholder CRU 222 kapabilitet på afghanske premisser, også uten vestlig støtte. De norske militære rådgiverne søker derfor stadig å bedre CRU 222s evne til samhandling med relevante institusjoner.

---

<sup>8</sup> Begrepet *The Norwegian Modell* benyttes om hele Norges innsats i Afghanistan, ikke bare mot FS utvikling av CRU 222. Begrepet blir også benyttet i beskrivelsen og forklaringen av Norges bidrag ifm den sivil-militære innsatsen i landet.

<sup>9</sup> Mentorering er et ord som ofte benyttes i beskrivelsen av militær rådgivning. Marinejegerne forfatteren har snakket med liker imidlertid ordet rådgivning bedre, dette ettersom ordet i større grad reflekterer deres roller overfor deres samarbeidspartnere i CRU 222.



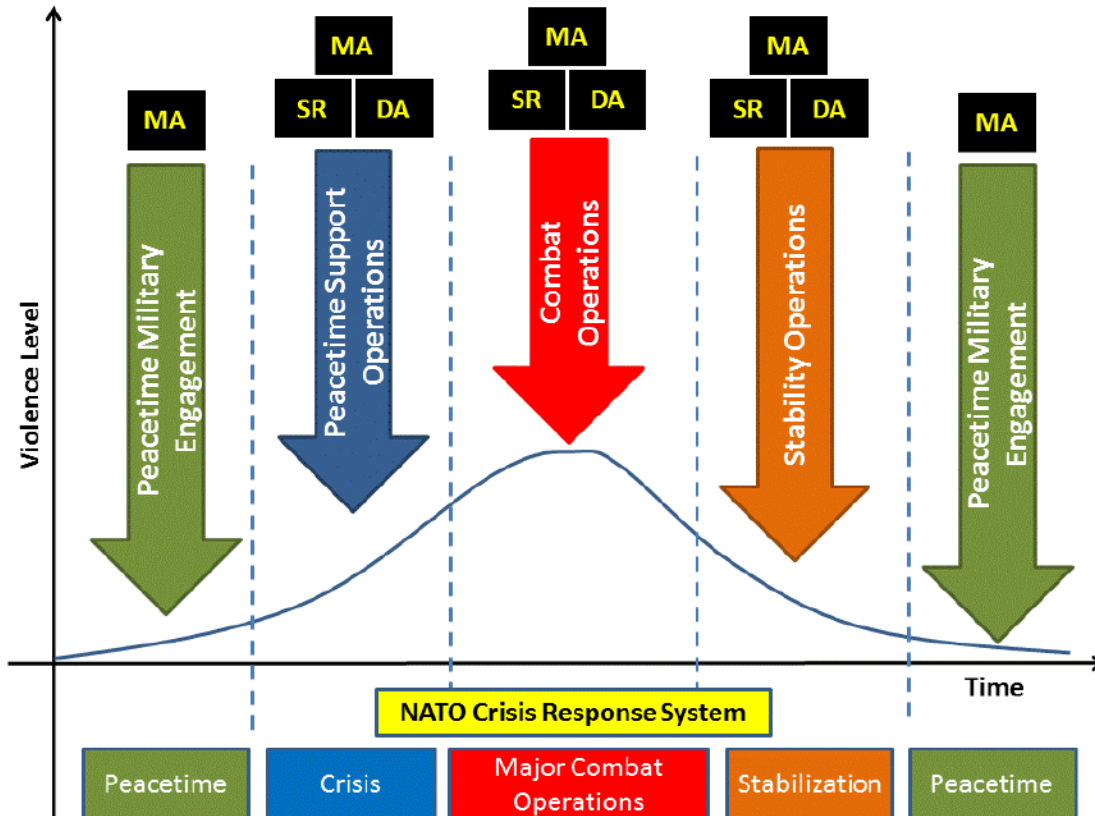
### 3.1.1 Utvikling og samhandling vanskelig i land med krig

At CRU 222 har utviklet seg enormt fra etableringen i 2007 og frem til 2019 er åpenbart for alle som har deltatt i operasjonen eller på annen måte har kunnet fulgt oppdraget over tid. Tid er en viktig faktor, dette inntrykket forsterkes av at tid stadig trekkes frem av Sjef FS Torgeir Gråtrud. Slik uttaler han seg om CRU 222s utvikling; “*Jeg var med i oppstarten, og det er veldig flott å se at CRU 222 har blitt en så kapabel og profesjonell avdeling*” (Forsvaret 2018). Generalmajor Torgeir Gråtrud var sentral i etableringen av CRU 222 i 2007, få personer kjenner trolig til mer om historien og oppdraget enn nettopp Sjef FS, han har fulgt oppdraget tett siden etableringen av CRU 222. Når Norge startet arbeidet med militær rådgivning av CRU 222 i 2007 blir de beskrevet som ekstremt dårlig utrustet, de var dårlig trent og besto hovedsakelig av en relativt lite motivert personell. De skulle som ny avdeling utgjøre en helt ny kapasitet i det afghanske politiet, sterkt formet av norske rådgiveres *bottom-up* påvirkning (Kristoffersen 2018: 7).

I denne tidlige fasen beskrives personellet i CRU 222 som tilfeldig sammensatt og basert hovedsakelig på tillit. Hvem som kunne stoles på preget rekrutteringen. Det var imidlertid oppstartsproblemer, enkelte i CRU 222 opptrådte tidvis på måter som ikke var forenelig med politirollen de var satt til å løse. Personene som utgjorde CRU 222 i tidlige faser var gjerne rekruttert helt uten seleksjon eller politifaglig utdanning, i mange tilfeller hadde de manglende forutsetninger for å bli spesialpoliti<sup>10</sup>. Flere hadde imidlertid rikelig med tidligere kamperfaring. Det som virker helt klart er at CRU 222 i tidlige faser var veldig lite selvstendige og at de fulgte de norske spesialstyrkene ut på oppdrag for å tilegne seg erfaring gjennom realkompetanse. Dette innebar å lære av sine norske rådgivere gjennom praksis og gjennom trening i hverdagen. Siden den gang har oppdraget alltid vært preget av situasjonstilpasset tilnærming som stadig har vært i endring (se figur 1.1).

---

<sup>10</sup> Enkelte var eldre, andre hadde ikke fysikk som nødvendig, analfabetisme og liten eller ingen utdanning var vanlig.



**Figur 1.** NATOs krisehåndteringssystem (Kilde: NATO-håndboken)

Figuren illustrerer hvordan MA tilnærming endres med utvikling av situasjonen i Partner Nasjonen (PN). Verdt å merke seg er hvordan SR og DA er en viktig del av oppdraget i krise, kampoperasjoner og i stabiliseringsfasen. Dette påvirker mentoringsarbeidet i stor grad og henger sammen med hvor utviklet og selvstendig partnerstyrken er.

Kontrasten fra 2007 til i dag er meget stor, fasilitetene til CRU 222 i Kabul er i dag meget tilfredsstillende, basene deres er tilpasset oppdraget og tilpasset funksjonen og rollen CRU 222 er satt til å løse. Uniformer og utstyr er toppmoderne og er mer enn bare tilfredsstillende<sup>11</sup>, personellet er godt trent og utskiftet flere ganger siden etableringen, selv om enkelte har vært med helt siden starten. Nye operatører blir i dag gitt tilstrekkelig og tilpasset utdanning og trening, de blir også selektert til arbeidet gjennom en tilpasset prosess. Det finnes antydninger til karriereveier og til tross for utbredt nepotisme i det afghanske institusjonelle Afghanistan er det personell som har oppnådd karrierestillinger utelukkende basert på gode prestasjoner over tid. Rasisme, misbruk av narkotika og andre uønskede effekter minimeres i større grad enn før, dette gjennom solid afghansk

<sup>11</sup> Utfordringen vedrørende utstyr, uniformer og utrustning er for fremtiden hvordan fornyelse av dette og opprettholdelse av akseptabelt utstyr skal fornyes. Afghanistan er fremdeles meget avhengig av internasjonal støtte, hovedsakelig fra USA.

lederskap, avdelingsstolthet og følelsen av tilhørighet. Alt tilegnet gjennom veiledning og opplæring av norske militære rådgivere og gjennom direkte lærdom fra kamperfaringer.

Store deler av den positive utviklingen til CRU 222 kan imidlertid tilskrives eksterne forhold, enten representert gjennom det internasjonale samfunn, NATO, USA eller andre institusjoner i Afghanistan. De norske rådgiverne tilnærmer seg oppdraget på en måte som innebærer mye mer enn trening og øving av ferdighetene til CRU 222. De har identifisert viktigheten av at CRU 222 fungerer i et større afghansk sikkerhetssystem, og at det er andre som holder flere av nøklene rådgiverne trenger for å løse sitt oppdrag. SOAT siden 2015 har gjort alt de kan for å påvirke forholdene CRU 222 eksisterer under, de har blant annet søkt omfattende samarbeid med det internasjonale samfunn gjennom kontakt, samhandling og øvelser med ulike ambassader og NGOer. Hensikten har vært å etablere tillit og forståelse for kapabilitetene til CRU 222. Hovedsakelig har dette bidratt til et godt grunnlag for det internasjonale samfunn når deres sikkerhetsvurderinger for å være stasjonert i Kabul og Afghanistan stadig utarbeides. De norske rådgiverne har også arbeidet tett opp mot flere relevante ulike afghanske avdelinger, hovedkvarter og institusjoner. Slik har de søkt å bidra til økt og velfungerende samhandling mellom CRU 222 og resten av det institusjonelle Afghanistan.

Nevnte oppgaver og tilnærming fremkommer imidlertid ikke av oppdraget til SOAT, i stedet er det engasjementet til rådgivere som identifiserer behovene. Rådgiverne forstår hvor viktig CRU 222 er for sikkerhetssituasjonen i Kabul, de analyserer og finner det de mener er passende tiltak uavhengig av mandat. De fokuserer således betydelig innsats mot samhandling og samarbeid med det institusjonelle Afghanistan og det internasjonale samfunn. SOAT har oppnådd mye på denne måten, de har lyktes i å belyse viktigheten av et velfungerende CRU 222 og de har funnet måter å sikre partner avdelingen bedre vilkår å eksistere under. Denne evnen til å koordinere mellom institusjoner, identifisere og følge opp samarbeidsforhold til det internasjonale samfunn har vært avgjørende for CRU 222s evne til å fungere i dets rolle som Afghansk spesialpoliti, spesielt for ivaretagelse av sikkerheten til det afghanske folk og det internasjonale samfunn i Kabul. Deres oppdrag i Kabul er det viktigste CRU 222 er satt til å løse på vegne av afghanske styresmakter. At Norge har ansvar for rådgivningen vitner om tilliten Norges spesialstyrker har blant de allierte i NATO og afghanske styresmakter.

## 3.2 Militær Assistanse (MA)

Med utgangspunkt i Hedenstrøm og Kristiansens poenger om manglende dekning av MA i nasjonale doktriner er det naturlig å se til NATO for definisjoner og MA relatert teori (Hedenstrøm og Kristiansen 2016:81-83). I NATO doktrinen blir MA definert slik;

MA is a broad category of measures and activities that support and influence critical friendly assets through organizing training, advising, mentoring, or the conduct of combined operations. The range of MA includes, but is not limited to, capability building of friendly security forces, engagement with local, regional, and national leadership or organizations, and civic actions supporting and influencing the local population. SOF conducts MA within their field of expertise. More specifically, MA activities may include:

- (1) Training: These are activities that train designated individuals and units in tactical employment, sustainment, and integration of land, air, and maritime skills, provide assistance to designated leaders, and provide training on tactics, techniques, and procedures, thus enabling a nation to develop individual, leader, and organizational skills.
- (2) Advising: These are activities that improve the performance of designated actors by providing active participation and expertise to achieve strategic or operational objectives.
- (3) Mentoring/Partnering: These are activities conducted by small teams of subject matter experts who are tasked to work closely with designated personnel and provide direction and guidance, which concern the conduct of military or security operations.

(AJP 3.5, 2013)

Foruten forståelse for MA som utgjør oppdraget MJK har i Afghanistan, er de andre oppdragsformene de militære rådgiverne gjennom MA søker å utvikle CRU 222 innen; Spesiell Rekognosering (SR) og Direkte Aksjon (DA). Begge oppdragsformer er beskrevet slik i NOU 2016:8 En god alliert- Norge i Afghanistan 2001-2014:

- (1) *Spesiell Rekognosering* (SR) er en form for spesialoperasjon som innebærer å innhente informasjon av strategisk eller operasjonell betydning som det vil være vanskelig å skaffe med andre midler.
- (2) *Direkte aksjon* (DA) er å påvirke en situasjon direkte, dette kan inkludere overfall, sabotasjeoperasjoner, gisselredninger og lignende. Forberedte aksjoner krever generelt godt etterretningsgrunnlag.

SR og DA er begge direkte oppdragsformer som historisk har vært høyest prioritert i FS (Hedenstrøm og Kristiansen, 2016:3-4). MA oppdrag innebærer å utdanne, øve og trene andre partner-enheter/avdelinger og kan fremstå som en oppdragsform med lavere risiko, men fordi disse oppdragene fordrer tilstedeværelse over tid, kan dette medføre større risiko enn direkte aksjoner

(NOU 2016: 8). Et annet viktig begrep for denne oppgaven er betydningen av ordet partner i omtalen av CRU 222. Som fremkommer av *Research and Development Corporation* (RAND) definisjon av ordet *partnership* har de tolket ordet slik;

*“We define partnership as a habitual relationship between a special operations unit (or units) from a host nation and an external special operations unit (or units) not indigenous to the host nation. This habitual relationship involves extensive training and advising conducted in the host nation by the nonindigenous unit or units.”*

(RAND 2015:3-4)

Betydningen av ordet partnerskap kan i denne sammenheng benyttes om begge spesialstyrkeavdelinger eller enheter som har en relasjon som inkluderer omfattende trening, opplæring og rådgivning. Normalt foregår opplæringen i landet til den enheten eller avdelingen som mottar støtte og opplæring. I oppgaven benyttes begrepet derfor om både den afghanske spesialpolitiavdelingen CRU 222 som mottar støtten og er afghansk, og om norske SOAT 222. MA er oppdragsformen dette sorterer under i FS og i NATO, således er arbeidet med rådgivning og støtte til CRU 222 eller tilsvarende avdelinger noe MJK og FSK er trent til og er forberedt på å løse.

## 4 Teori

---

Av identifisert relevant litteratur på feltet har forfatteren spesielt vektlagt og basert oppgavens litteraturstudie på NATO håndboken for MA, to ulike RAND rapporter og tidligere forskning fra norske militærfaglige forfattere med tematisk tilknytning til norsk MA. RAND rapportene *Building Special Operations Partnerships in Afghanistan and Beyond*, og *What works best When Building Partner Capacity and Under What Circumstances*, er begge viktige for å forstå hvilke faktorer og tilnærminger som har vist seg å fungere godt, men også for å forstå under hvilke forhold militær rådgivning og kapasitetsbygging har fungert best historisk.

### 4.1 Litteraturgjennomgang

Tidligere sjef MJK Tom Robertsen leverte i 2006 en masteroppgave ved *Naval Postgraduate School* (NPS) hvor han argumenterte for at norske spesialstyrker på den tiden kun evnet å levere direkte kapabiliteter som SR og DA. Han poengterte at MA på den tiden representerte en kapabilitetsmessing mangel i FS. Hans anbefaling var å utbedre dette i den hensikt å øke norske spesialstyrkers strategiske utnyttelse i fremtiden. Det skulle raskt vise seg at Tom Robertsen hadde truffet i sin analyse. FS skulle ikke vente lenge før MA skulle bli meget relevant for både FSK og MJK. I 2007 etableres CRU 222 i et afghansk-norsk samarbeid, et samarbeid som stadig pågår. Med ansvar for CRU 222s etablering, utvikling og oppdrag har norske spesialstyrker siden bidratt til CRU 222s utvikling. Under krigsforhold har de lyktes å utvikle CRU 222 til å representere en relativt selvstendig og viktig sikkerhetskapabilitet, noe som kjennetegner avdelingen i 2019 (Robertsen 2006:19-21).

Hedenstrøm og Kristiansen hevder i sin masteroppgave om MA kapabilitetsutvikling ved NPS i 2016, at MA som beskrevet i Forsvarets Felles Operative Doktrine (FFOD) fra år 2000 er en av tre hovedoppgaver for de norske spesialstyrkene. De poengterer imidlertid hvordan MA slik det fremgår av FFOD som oftest vil bli utøvd av andre NATO *Special Operation Force* (SOF) nasjoner. Dette viser at MA oppdrag i utgangspunktet ikke var en prioritert oppdragsform i Norge. Hedenstrøm og Kristiansen vurderte i sin oppgave at det måtte være prioriteringen av SR og DA som var årsaken til en tilsynelatende lavere prioritering av MA i FS, og at MA på denne tiden ikke ble ansett for å være særlig relevant for norske spesialstyrker. De beskriver hvordan den første maritime doktrinen for MJK i 2002 omtaler MA, men kun på en overordnet og lite detaljert måte som ikke ga særlig merverdi. Siden har imidlertid FFOD blitt revidert flere ganger, men Hedenstrøm og Kristiansen forklarer hvordan de mener doktrinen fremdeles er formet av

oppdragene som løses og har vært løst, heller enn hvordan MA oppdrag kan og bør løses i fremtiden (Hedenstrøm og Kristiansen 2016:3-4).

Relatert til MA og tilnærmingen til SOAT er det publisert forskningsoppgaver av interesse, Sjef FS Torgeir Gråtrud skrev en oppgave om norske spesialstyrker og COIN på U.S. *Army War College* i 2009. Her argumenterer han for hvordan norske spesialstyrker kan utgjøre et betydelig bidrag i militære COIN operasjoner. Han konkluderer med at FS burde utvikle nasjonal COIN doktrine, og at denne burde baseres på FS egne COIN erfaringer. Han vurderer norske spesialstyrker til å være kapable og egnet for slike bidrag basert på tidligere FS COIN erfaringer. Han anbefaler Forsvarets ledelse å fortsette bruken av norske spesialstyrker til MA oppdrag, og at norske spesialstyrker må være trent og forberedt på fremtidige krevende og kompliserte MA oppdrag. Spesielt gjelder dette militær rådgivning innen sikkerhetsapparatet til en partner nasjon (Gråtrud 2009: 23-24).

#### 4.1.1 Den Norske Modell (DNM)

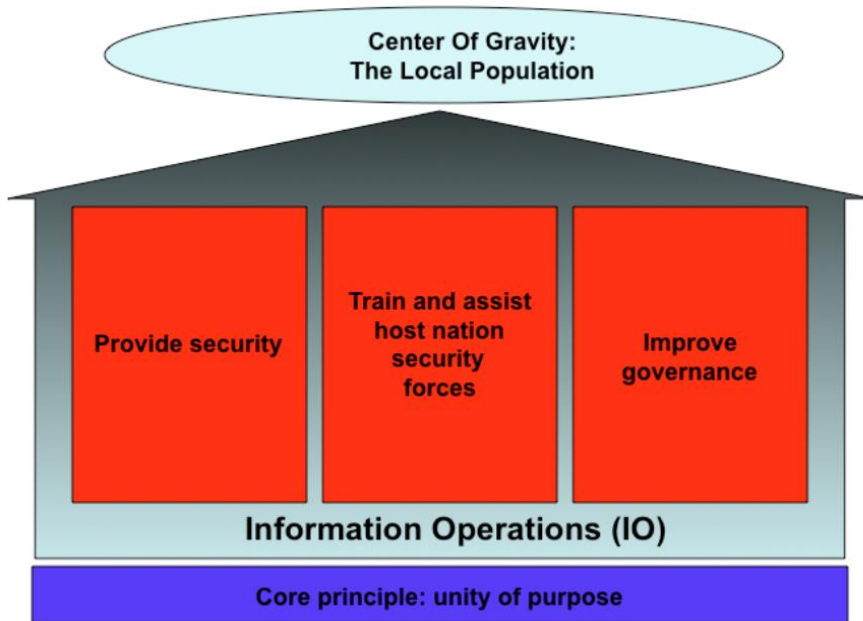
Gimmingsrud og Pedersens beskrivelse og utvikling av Den Norske Modell<sup>12</sup> tar utgangspunkt i og er inspirert av omfattende og tidligere COIN relatert forskning. De lar seg inspirere av diamant modellen som er utviklet og publisert av professor Gordon McCormick som publiserte denne første gang i 1995. Deres modell visualiserer hvilke strategier og muligheter de ulike aktørene inkludert folket har i et land med opprør. Modellen er ment for nasjoner hvor COIN strategien blir implementert og skiller seg fra diamantmodellen ved å visualisere den statlige aktøren og dens roller og oppgaver i opprørsbekjempelse (Gimmingsrud og Pedersen 2009:19). De beskriver hvordan selve kampen for å lykkes med COIN i all hovedsak står om befolkningen, deres meninger og deres støtte (Gimmingsrud og Pedersen 2009:32). Deres modell (figur 1.2) er utarbeidet for å visualisere hva norske styrker bør være bevisst når de bidrar til COIN operasjoner i fremtiden. De vurderer norske spesialstyrker til å være spesielt godt egnet til å trene og assistere partner nasjonens sikkerhetsstyrker gjennom MA.

I forlengelsen av dette og i deres forklaring av DNM anbefaler Gimmingsrud og Pedersen at MA av lokale politistyrker burde prioriteres fremfor trening av militære styrker. De vurderer etableringen av konvensjonelle militære styrker til å ha langt mindre effekt når målet er å bekjempe opprøret gjennom COIN. Politiet derimot har en klart definert rolle opp mot tjenester til støtte for befolkningen gjennom ivaretagelse av *rule of law*. Dette gir unik og god mulighet til å forme et

---

<sup>12</sup> DNM er en visualisering av strategier utviklet for hvordan det norske Forsvaret best kan benyttes i COIN operasjoner og tar høyde for Forsvarets styrker, svakheter og begrensninger

unik og verdifullt forhold mellom partnerstyrken og befolkningen. Den Norske modell visualiserer og baseres på 3 pilarer; *Provide Security*, *Train and assist host nation security forces* og *Improve governance*. Ved enighet rundt hensikt og felles målsetting og forståelse av hva som er viktig for lokalbefolkningen, søker modellen å visualisere hvordan Forsvarets styrker kan benyttes som del av COIN operasjoner.



**Figur 2.** Den Norske Modell.

Med pilaren *Provide security* er målsettingen å nekte opprørere muligheten til å påvirke befolkningen til å vende seg mot styresmaktene. Samtidig og ved å lykkes med dette, tilegne seg informasjon om opprøreres organisering av befolkningen. Informasjon som kan benyttes til å vinne frem i kampen mot opprørerne. Økt sikkerhet sannsynliggjør fortsatt positiv utvikling av lokale sikkerhetsstyrker i den hensikt å støtte lokale styresmakter i å fullføre sine oppgaver (Gimmingsrud og Pedersen 2009:108).

Den andre pilaren *Train and assist host nation security forces* er myntet på å etablere inntrykk av at staten er den store vinneren i konflikten. Ved å påvirke befolkningens inntrykk av at staten gjør fremgang og således fremstår som beste alternativ sannsynliggjøres ytterligere støtte fra befolkningen. Det poengteres hvordan statens intensjoner og kapabiliteter i så måte er viktig å synliggjøre overfor befolkningen. Det å etablere selvstendige lokale sikkerhetsstyrker er et viktig steg og et premiss for at allierte internasjonale aktører skal kunne forlate konflikten på en vellykket måte. Gimmingsrud og Pedersen argumenterer for at lokale sikkerhetsstyrker sannsynligvis vil bidra



positivt til resten av nasjonsbyggingen og underbygger styresmaktens evne til å fungere til støtte for befolkningen (Gimmingsrud og Pedersen 2009:108).

Den tredje og siste pilaren *Improve governance*, er utviklet med tanke på behovene for nasjonsbygging spesielt. Målsetningen er å bidra til et fredfullt samfunn, dette ettersom motsetninger i samfunnet er opprinnelsen til konflikten i utgangspunktet. Ved å bidra til *good governance* vil befolkningen få tilgang på statens mange ulike tjenester, en viktig forutsetning for statens langsiktige eksistens (Gimmingsrud og Pedersen 2009:108-109).

Forholdet mellom de tre pilarene er viktig, sikkerhet er nødvendig for å opprette lokale sikkerhetsstyrker og i forlengelsen av dette er sikkerhet en forutsetning for at staten skal bli oppfattet som oppriktig når den søker å tjene befolkningens beste interesser. Uten å forbedre statens evne til å styre til det beste for befolkningen vil fremgang kunne reverseres i et lengre perspektiv (Gimmingsrud og Pedersen 2009:109).

Informasjonsoperasjoner (IO) er visualisert i modellen for å synliggjøre hvordan COIN operasjoner først og fremst er kampen om befolkningens støtte, noe som er psykologisk og som må ligge til grunn for strategier innenfor alle de tre pilarene om de skal fungere. som det fremkommer av COIN teori, det er befolkningen som holder nøkkelen for suksess (Galula 2006:4). Befolkningen burde derfor informeres av styresmaktene om ulike tilbud, rettigheter, behov som finnes i samfunnet innen *rule of law*, og at dette er del av en bevisst strategi for å tilegne befolkningens tillit og lojalitet (Gimmingsrud og Pedersen 2009:33-55).

## 5 Analyse

---

I dette kapitlet drøftes suksesskriterier som identifisert i teorikapittelet, hvordan disse ivaretas gjennom tilnærmingen til MJKs og SOATs mentorering av CRU 222. Data til analyse i dette kapittelet baseres i hovedsak på dybdeintervju og 21 identifiserte funn<sup>13</sup> fra RAND rapportene *Building Special Operations Partnerships in Afghanistan and Beyond* og *What works best When Building Partner Capacity and Under What Circumstances*, NATO håndboken for MA og Gimmingsrud og Pedersens beskrivelse av DNM. Med DNM i denne sammenheng menes Norges muligheter og tilnærming til COIN generelt, slik det er beskrevet av Gimmingsrud og Pedersen. I forlengelsen av dette SOATs tilnærming til militær rådgivning av CRU 222.

Kritikken mot COIN fra Afghanistan baseres i stor grad på hvordan afghanske styresmakter ikke var enig i strategien om å vinne over befolkningen. I stedet ble lokale krigsherrer forsøkt overbevist og betalt for deres støtte, uten positivt resultat. Kritikken er også relevant for det internasjonale samfunnet og deler av koalisjonen. Resultatet var det flere mener er motstridende strategier. I tillegg til å bidra til afghanske myndigheters evner til å tilby offentlige tjenester til folket, har flere vestlige land også de gitt omfattende støtte til lokale krigsherrer. Dette har resultert i en meget uheldig utvikling der folkets interesser ikke blir ivaretatt, heller tvert imot. Mangelfull fremgang tilskrives ikke mangel på penger, men heller manglende politisk vilje og motstridende strategier fra afghanske myndigheter og fra det internasjonale samfunn (Fishstein og Wilder 2012: 4).

Norges tilnærming var å skille militær og humanitær utviklingsstøtte for å søke å unngå slike problemstillinger. Forfatteren er enig i kritikken som rettes mot COIN fra Afghanistan. Samtidig er Norges bidrag til utvikling av CRU 222 et godt eksempel på kapabilitetsutvikling til støtte for folket. En viktig del av dette er å sikre at ikke kapasiteten misbrukes av afghanske myndigheter eller av enkeltpersoner med stor makt og innflytelse. Forfatteren har ikke funnet at CRU 222 har blitt misbrukt på en slik måte. CRU 222 fremstilles av intervjuobjektene og i litteraturen som en legal spesialpoliti-avdeling som tjener det afghanske folk generelt og er bevisst denne problemstillingen. At COIN strategien ikke har vært særlig vellykket i Afghanistan er forfatteren bevisst, men mener likevel at MA i denne sammenheng burde vurderes mot prinsippene som beskrevet i teorien og har valgt denne løsningen.

I dette kapittelet forklares hvordan de identifiserte suksesskriterier fra teorien om MA og COIN periodevis, delvis eller helt ivaretatt av SOAT. Et funn er at det mangler tilstrekkelig

---

<sup>13</sup> Funnene er oversatt fra engelsk til norsk og oppsummert slik forfatteren har tolket innholdet.

langsiktig, helhetlig planverk for oppdraget. Spesielt aktuelt blir dette når COIN og den norske modellen vurderes opp mot tilnærmingen. I stor grad er det opp til SOAT sjefen og hans rådgivningsteam å løse hvordan MA tilnærmingen gjøres. Hva som er best for å oppnå forventet målsetning i deres oppdrag. Dette med utgangspunkt i hvordan de anser situasjonen eller oppdraget på det tidspunktet de tjenestegjør, hva de mener er best i sin periode. Dette er i liten grad noe den afghanske sjefen for CRU 222 er med på å bestemme. Således samsvarer ikke dette med anbefalinger om felles ambisjoner og målsetning mellom rådgivningsteamet SOAT og deres partnerstyrke CRU 222.

En plan for MA oppdrag må etter forfatterens syn dekke alle relevante MA situasjoner, særegenheter og virkemidler. MA behov varierer således fra oppdrag til oppdrag og bør utformes på en måte som bidrar til langsiktighet og fremfor alt baseres på en felles målsetning mellom partnerstyrkene. Intervjuobjektene beskriver en situasjon der MA planen til SOAT ofte endres, eller at den mangler nødvendig oppløselighet utover basisfunksjoner, trening og øving. De hevder at en mer forankret og langsiktig MA plan på SOATs nivå trolig ville bidratt til en enda mer helhetlig MA tilnærming. Flere av intervjuobjektene ønsker seg en langsiktig forankret rådgivningsplan som enklere lar seg overføre mellom kontingenter og som følges over lengre tid. Planen må også gjelde for alle relevante MA situasjoner. Foruten dette funnet, samsvarer rådgivernes tilnærming med det teoretiske grunnlaget meget godt, dette selv om det ikke eksisterer en MA doktrine i FS. For å forstå hvordan tilnærmingen likevel er unik og preget av norsk kultur har forfatteren valgt å se til MJKs unike avdelingskultur.

## 5.1 MJKs tilnærming til Militær Rådgivning

Tone Danielsen fra Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI) har i sin antropologiske studie fra 2012 forsket på og beskrevet den unike krigerkulturen i MJK. Forfatteren har funnet at dette i stor grad bidrar til hvordan oppdraget løses i praksis. Danielsen beskriver hvordan marinejegerne selekteres etter krav om å fungere som del av et team. Under intensjonsbasert lederskap der ledere gir færre føringer for hvordan oppgaver skal løses. Kulturen er preget av at ledere ikke detaljstyrer. Marinejeger-kulturen innebærer klare forventninger om at hver enkelt marinejeger skal lete seg arbeid selv, arbeid som er i tråd med intensjonen som gies av sjefen (Danielsen 2012:78, 127-130).

## Analyse

*“I MJK så har vi tradisjon og kultur for «bottom up driven» oppdragsløsning. Ingen i MJK avfeier gode ideer, i stedet blir de tatt med videre. Alt det vi har fått til er egentlig startet nede i grasroten. Det er det litt med rådgivningen også, det er gutta sjøl som løser oppdraget på en innovativ og kreativ måte. Ulempen og det som kanskje er litt kritikkverdig er at noen ganger må vi la afghanerne gjøre jobben, vi må ikke gjøre jobben for dem.”*

(Anders)

Marinejegere forventes selv å ha meninger og forutsetninger for å vurdere hva som er beste løsning på et problem, eller i en situasjon. De er trent til å operere utenfor en sjefs umiddelbare kontroll (Danielsen 2012: 72). Dette er hvordan de er opplært, godt forslag til løsning vil bli hørt, uavhengig av hvem som fremmer den. Danielsen beskriver hvordan det forventes at marinejegerne er kreative og proaktive i deres tilnærming, samtidig som de evner å ha fokus på sjefens intensjon, hensikt og målsetting. Kulturen innebærer og krever at hver enkelt marinejeger i stor grad er selvstendig, men fremfor alt er deres evne til å jobbe utrettelig som del av et team verdsatt for å bli marinejeger (Danielsen 2012: 64). Oppsummert innebærer dette en kultur som tillater gode ideer uansett opphav i det Danielsen beskriver som en nedenfra og opp tankegang, som alltid har som målsetning om å løse situasjoner enda bedre.

*“En organisasjon som dyrker annerledestenkere, kreativitet og fleksibilitet, kan ikke samtidig ha en ledelse som driver strategisk detaljstyring og nitidig kontroll.”*

(Danielsen 2012: 145)

Når en Marinejeger har et forslag til løsning starter prosessen med å skaffe nødvendig forankring i den formelle og i den uformelle maktstrukturen. Slik fremstår MJK annerledes enn mange andre avdelinger i Forsvaret, der slike ideer sjeldnere får forankring eller blir gjennomført. Det forventes i større grad at lederne eller sjefene vet best og at ordrer og oppgaver kommer i en detaljgrad som lar seg gjennomføre (Danielsen 2012: 132-144). *Always listen to the guy on the ground* (Blaber 2008:106). Denne nedenfra og opp kulturen har sannsynlig bidratt til hvordan MA tilnærmingen har utviklet seg. Rådgiverne fremmer stadig MA forslag som blir hørt av ledelsen og gjennomført.

Om den norske og afghanske samhandlingen, hvordan de respekterer hverandre og har opparbeidet nødvendig tillit svarer respondentene Tor og Johann slik når de reflekterer over MJK rådgivernes kultur og hvordan dette påvirker MA tilnærmingen deres;

## Analyse

*“Vi kommer fra et veldig egalitært samfunn, enten du er på toppen eller på bunn av samfunnet så ser folk hverandre inn i øynene, vi er vant med å gi og ta respekt. Dette gjør at afghanerne vi jobber sammen med opplever å bli møtt ut fra hvordan de opptrer akkurat i møtet med oss.... Jeg tror vi er flinke til å se og anerkjenne den personen de er i møtet og de får en tilbakemelding ut ifra det, som igjen gjør at de får tillit til at vi også er ekte mennesker.”*

(Tor)

Basert på intervjuene kan forfatterens forståelse av forholdet mellom CRU 222 og SOAT oppsummeres slik; SOAT personellet er meget bevisst sin rolle og sitt forhold til CRU 222, de anser forholdet som kritisk og viktig. Ved å behandle sine motparter i CRU 222 på en måte som best kan betegnes som vennskapelig og broderlig har de norske rådgiverne en tilnærming som sannsynligvis blir satt stor pris på av sine afghanske motparter i CRU 222. Det er sannsynlig at personellet i CRU 222 oppfatter etter mange års samarbeid med norske rådgivere fra FSK og MJK, at de først og fremst er kommet til Afghanistan for å hjelpe.

*“Vi har ingen skjult agenda eller ønske om å utnytte CRU 222 på noen måte, vi er her av en grunn og det er å hjelpe, og det tror jeg de skjønner.”*

(Johan)

I sin søken etter tillitt og kulturell forståelse søker mentorene å gå foran med godt eksempel uansett oppgaver, store eller små. På fritiden spiller de gjerne fotball eller spiser god mat sammen, andre ganger bare snakker de sammen om alt mulig eller ingen ting. De norske mentorene vektlegger at de fremfor alt viser respekt, respekt for afghansk kultur, personen de jobber med, deres religion og deres politigrad i det afghanske systemet. Dette innebærer at de norske rådgiverne har for vane å reiser seg, hilse og tiltale afghanske høyere offiserer i CRU 222. Rådgiverne er ofte unge norske spesialsoldater som jobber med erfarent og voksent afghansk personell. Ofte har de høyere grad og alder enn hva rådgiverne selv har. Derfor viser rådgiverne stor respekt for grad og alder, dette bidrar til å legitimere det afghanske sikkerhetsapparatet generelt, men spesielt personene de rådgir. Å vise slik respekt hevder intervjuobjektene ikke er vanlig blant rådgivere fra andre land. De beskriver hvordan rådgivere fra andre land har blitt observert når de på ufordelaktig vis hever seg over deres afghanske motpart. Dette beskrives av intervjuobjektene som kulturelt lite effektivt, spesielt er dette skadelig for å få til godt samarbeid.

*“Vi ser hele avdelingen for det første, hele CRU 222, men også hele mennesket som jobber i CRU 222. Vi ser på afghanerne som vanlige personer, personer med sjel, familie, følelser og vanlige behov som alle oss andre, vi behandler de deretter. Vi har oppdrag hvor vi lærer de å bli bedre i rollen som spesialpoliti, men det slutter ikke der, vi knytter bånd, vi ønsker å bli kjent og komme litt under huden på dem. Når tillit etableres fremstår vi mer menneskelige, også motparten vil fremstå slik, dette resulterer i mindre rom for misforståelser og barrierer blir gradvis brutt ned.”*

(Johan)

Det fremkommer tydelig at rådgiverne i SOAT først og fremst arbeider målrettet for å bidra til CRU 222s selvstendighet og alt det dette innebærer. Tilsynelatende finnes ingen norske alternative drivkrefter eller politiske skjulte ambisjoner med oppdraget. Dette mener forfatteren er viktig for hvordan oppdraget blir løst i praksis, at målet utelukkende er fokusert på utviklingen til CRU 222 og ikke en annen og skjult agenda.

## 5.2 Dyp kulturell forståelse

I en sammenheng som gir forståelse for hvordan en dypere afghansk-norsk kulturell forståelse er viktig for oppdraget, forklarer intervjuobjektene Anders og Johan hvordan de norske rådgiverne har mottatt det de oppfatter som ufortjent irettesettelse eller kjeft av sine afghanske motparter. Dette har skjedd som regel under stressende, vanskelige forhold, gjerne foran både afghansk og norsk underlagt personell. Johan og Anders forklarer på hver sin måte hvordan de i slike situasjoner benyttet situasjonen til sin fordel. Ved å identifisere situasjonen som en mulighet, og ikke som et problem. Med utgangspunkt i deres kulturelle forståelse og stadig målrettede fokus velger rådgiverne i slike situasjoner umiddelbart å be om uforbeholden unnskyldning. Dette uavhengig av om de har gjort noe feil eller ikke. De forstår at i afghansk kultur er slik offentlig kritikk ærekrenkende, det å kjeft på personer foran andre er uvanlig, uhøflig og meget krenkende.

Rådgiverne forstår hvor potensielt farlig slike situasjoner kan være for samarbeidet mellom CRU 222 og SOAT. De benytter derfor ikke anledningen til å svare tilbake. Dette selv om det gjøres en kulturelt klar urett mot dem, de hever seg i stedet over situasjonen og ser rådgivningsmulighetene slike situasjoner representerer. Resultatet forteller Johan og Anders er at den afghanske motparten raskt får dårlig samvittighet ovenfor sin norske kollega, og raskt ber om unnskyldning. De snakker om hva som skjedde når situasjonen tillater det, alltid i enerom av respekt for hverandre. Begge intervjuobjekt benytter således aktivt kulturelle vanskelige situasjoner til ytterligere styrke forholdet med deres motparter. Som resultat er ofte utfallet større velvillighet fra deres motparter. Rådgiverne vil også på denne måten bli husket for sin tålmodige kulturelt dype tilnærming.

## Analyse

Alternativet er å bli fornærmet i slike situasjoner, svare tilbake og sannsynlig bidra til å eskalere en uønsket situasjon ytterligere. Slike tilfeller kan sette relasjoner i fare, rådgiverne forklarer hvordan dette igjen kan true deres oppdrag. Feiltolkning av kultur kan for SOAT medføre økt risiko og suboptimalt forhold for fortsatt progresjon. Slike situasjoner fremstår for forfatteren som et eksempel på opparbeidet kulturell realkompetanse i MJK. Respondent Anders og Johan forklarer hvordan det å få litt fortjent eller ufortjent kjeft er en fin mulighet til å komme seg nærmere CRU 222 personellet. Dette gjennom fornuftig håndtering av vanskelige situasjoner. Med dårlig håndtering av kulturelt følsomme situasjoner kan uker eller måneder av rådgivningen bli ødelagt, noe intervjuobjektene forklarer tidligere har forekommet. Intervjuobjektene beskriver slik tilnærming å være resultat av tidligere erfaringer og preges av den norske kulturen. De har vanskelig for å se for seg at SOAT Sjefer fra alle vestlige nasjoner hadde håndtert situasjonen slik de norske gjør uten å falle for fristelsen å svare tilbake. De poengterer hvordan den norske kulturen er annerledes fra andre vestlige rådgivere, rådgivningen kan således være svært forskjellig fra nasjon til nasjon.

Det er ikke bare den afghanske kulturen som betyr noe i løsningen av oppdraget, kulturen til den som rådgir er også sterkt medvirkende til å utvikle eventuelt fordelaktig samarbeid. Preges gjør også partnerstyrkens mottakelighet for rådgivning. Intervjuobjektene forklarer hvordan det er behov for en langsiktig tålmodig tilnærming. Rådgiverne og deres forhold til deres afghanske motparter påvirker i forlengelsen av dette også sikkerheten i og rundt oppdraget. Dette er rådgiverne meget bevisst og søker samarbeid med sin partneravdeling for ivaretagelse av nødvendig sikkerhet rundt oppdraget.

*“Det er vanskeligere å skade en person du kjenner på personlig nivå enn en inntrenger fra utlandet.”*

(Johan)

*“Vår tilnærming har vært en suksess og jeg tror at hvis det er noen i CRU 222 som har vært hjemme på leave og har blitt overtalt til å gjøre noe mot oss, så tror jeg de ville blitt tatt hånd om av sine egne før de hadde rukket å gjøre noe med oss, dette går på tillit.”*

(Anders)

Spesielt sterk blir tilliten og båndet mellom CRU 222 og SOAT etter oppdrag. Sammen har de kjempet skulder ved skulder og de har vært avhengig av hverandre i møtet med fienden mange ganger. CRU 222 og deres norske rådgivere har således kjempet og blødd sammen i en årrekke, slikt blir det tette bånd av, bånd som best kan beskrives med ordene gjensidig tillit og respekt.

*“Når MJK overtok oppdraget fra FSK og jeg ble Sjef så hadde jeg ikke tidligere erfaring fra Afghanistan, dette ble raskt kjent i CRU 222. Derfor fikk ikke jeg den samme tilliten som min forgjenger hadde, og når MJK kom ned med kun nye folk så måtte vi opparbeide oss den tilliten raskt, og det skjer når vi responderer på høyprofil angrep i Kabul.”*

(Kjell)

Uttrykket *pashtunwali* er et sett av afghanske æreskodekser hvor mellom annet besøkende blir beskyttet med eget liv og som i utgangspunktet gjelder for alle uavhengig av slektskap eller etnisk tilhørighet (Rzehak 2011: 15-18).<sup>14</sup> Forholdet mellom CRU 222 og SOAT og norske rådgivere er etter mange år basert på gjensidig tillit, ære og respekt. CRU 222 beskrives av intervjuobjektene som svært opptatt av å legge til rette for god sikkerhet for de norske rådgiverne når de arbeider sammen i leir.

*“For å lykkes med militær rådgivning er ærlighet det viktigste, vi er fra Norge, slik er det lett for CRU personellet å se forskjellen på oss og andre nasjoner, dette vet de på både godt og vondt. Vi har ingen agenda eller ønske om å utnytte CRU 222 på noen måte, vi er her av en grunn og det er å hjelpe, og det tror jeg de skjønner.”*

(Johan)

Det synes for forfatteren som at MJKs militære rådgivere benytter de kulturelle forskjellene fra sin egen avdelingskultur, den norske og den afghanske kulturen til sin fordel. I sitt arbeid med militær rådgivning forstår de hvordan ærlighet, ærekrenkelser, religion, historie og kulturenes ulike syn på i verdispørsmål er med på å bestemme hvorledes og hvordan sine motparter best kan motiveres gjennom militær rådgivning (Krekvik 2011:18-19). Dette er således med å skape forutsetninger for metode og tilnærming når deres rådgivningsplaner utvikles og settes ut i live.

### 5.3 Kulturforståelse, tillit og rapport

Den afghanske samfunnskulturen generelt er meget annerledes fra den norske. Ulike skillelinjer deler samfunnet i Afghanistan. Det afghanske samfunnet bærer preg av dets historie, og mangfold gjennom mange ulike etnisiteter. Det er viktig med forståelse for stammetilhørighet, religion og språk. Dette er med å prege kulturen, beskrive hvor bosetninger oppstår og hvordan økonomien fungerer (Barfield 2012: 18-43). Militære rådgiverne kan gjennom god kulturell forståelse og

---

<sup>14</sup> Pashtunwali betyr “*doing Pashto*” og “*doing Pashto*” betyr: *to bring one's behavior in line with the ideals and moral concepts of the Pashtuns* (Rzehak 2011: 9).



tilpasset tilnærming oppnå effektiv samhandling og gode resultater. Alternativt kan de slite og ha vanskelig med å forstå hvordan kulturer er en viktig faktor for å lykkes med militær rådgivning. I dette avsnittet drøftes MJKs unike avdelingskultur i den hensikt å vurdere hvordan den bevisste dype kulturelle tilnærmingen til SOAT er unikt norsk, og er preget av MJKs egen kultur. Under analyseres viktigheten av effektiv tilnærming gjennom forståelse for annen kultur, hvordan SOAT oppnår tillit og rapport for effektivt, sikkert og målrettet kunne rådgi CRU 222 i Afghanistan. Under er en liste av suksesskriterier identifisert gjennom litteratur gjennomgang:

- Etablere nødvendig tillit og report for optimalt samarbeid mellom rådgivere i SOAT og partnerstyrken CRU 222 (NATO 2015).
- Report og tillit bidrar til informasjonsutveksling, bedrer utgangspunktet for å motta råd og bidrar positivt til å redusere risiko for rådgiverne (NATO 2014).
- Korte deployeringer og liten kontinuitet vanskeliggjør report og tillitsbygging. Det oppfordres til sosialisering (NATO 2014).
- Hensyn og forståelse for hvordan Afghansk kultur påvirker optimal tilnærming til mentoroppdraget (RAND 2015).
- Kulturforståelse, forståelse av interne og eksterne trusler samt hvor motivert nasjonen eller partnerstyrken er for MA (NATO 2014).
- Tilpasset, relevant trening før deployering. Treningen bør inkludere kultur, språk, organisasjonsforståelse gjennom koalisjon-sammensetning, informasjon om partner nasjonens struktur, organisering og institusjoner. Rådgivere må også lære hvordan effektivt rådgi for å oppnå positive resultater (NATO 2014).

Tidligere Sjef MJK Petter Hellesen vurderer i sin masteroppgave ved *Naval Postgraduate school* (NPS) at norske spesialstyrker har et behov for en dypere kulturell tilnærming og en omfattende og god kulturforståelse for å være effektive i COIN operasjoner (Hellesen 2008: 72). Samtlige respondenter har gitt uttrykk for hvordan de anser kulturell forståelse og tilnærming som avgjørende for MA. Spesielt for å unngå å gjøre uhensiktsmessige feil som siden kan få uante negative konsekvenser for oppdraget (Washington Post 2012). De forklarer videre hvordan manglende forståelse fra en eller flere rådgivere kan resultere i utilsiktede fornærmelser eller ærekrenkelses. I noen tilfeller uten at en rådgiver selv forstår hva som er gått galt. I verste fall kan slike tilfeller medføre fare for rådgiverens egen sikkerhet. Det finnes eksempler på rådgivere fra vestlige land som har blitt drept av personell fra egen partner styrke i situasjoner der det er sannsynlig at rådgiveren har utvist manglende kulturell forståelse (BBC 2013).

CRU 222 som del av samfunnet har politiansatte fra alle deler av det afghanske samfunnet. Noen få kommer fra store og mer velstående familier, men de aller fleste kommer fra relativt fattige

kår. I CRU 222 som i samfunnet forøvrig er det flere ulike skillelinjer<sup>15</sup>. Dette inkluderer personer med ulik trosretning, etnisitet, språk eller som tilhører ulike klasseskiller. CRU 222 representerer med dette et lite tverrsnitt av befolkningen i landet. Afghanistan er preget av mange skillelinjer i samfunnet generelt, men er også preget av at nesten hele dets befolkning har vokst opp i en tid med krig og der stammetilhørighet og lojalitet er viktig. Problemer med rasisme er vanlig, spesielt er hazarafolket et utsatt folkeslag<sup>16</sup> og korrupsjon er et omfattende og utbredt problem i Afghanistan (Strand m.fl 2017: 43).

I Norge har vi færre slike problemer og vi har færre skillelinjer i samfunnet. Nordmenn er generelt ikke veldig religiøse, de kommer fra et mer egalitært samfunn som i stor grad innebærer generell forståelse av alle personer i samfunnet er like mye verdt. I Norge er det langt færre problem med rasisme og korrupsjon. Oppsummert er det relativt få store og uønskede samfunnsproblemer i Norge som kan eller bør sammenlignes med tilstanden i Afghanistan. Hvordan når norske militære rådgivere frem og får gjennomslag hos sine afghanske motparter? Forfatterens vurdering er at det ikke hadde vært mulig å utvikle CRU 222 slik de norske rådgiverne har klart uten en godt tilpasset dyp kulturell tilnærming og forståelse for situasjonen og samfunnet CRU 222 er en del av. Manglende situasjon og kulturell forståelse vil sannsynlig resultere i en lite effektiv tilnærming til MA, i verste fall kan dette resultere i større risiko for innside angrep<sup>17</sup>. På den annen side kan god kulturforståelse bidra til gjensidig tillit, respekt og samarbeid som bidrar positivt til økt operasjonssikkerhet<sup>18</sup>.

MJKs forberedelse av rådgivere for oppdraget i Afghanistan innebærer undervisning i grunnleggende kulturell observasjon<sup>19</sup>. Undervisningen er hovedsakelig basert på erfaringer fra MJKs eksponering for oppdraget, men marinejegerne som reiser ut som rådgivere har også for vane å lese seg opp på aktuelle tema, kultur er et av disse temaene, det er også Afghanistans historie. Selv om det ikke gjelder alle er det vanlig at MJK personell leser bøker og relevante publikasjoner før de reiser ut på oppdrag<sup>20</sup>. MJKs mangeårige erfaringer fra ulike oppdrag i Afghanistan har over tid resultert i stor realkompetanse. Denne kompetansen i kombinasjon med MJKs egen avdelingskultur, gir etter forfatterens mening unikt norsk, men også avdelingsspesifikk tilnærming

---

15 Dette er de vanligste og største etnisitetene i Afghanistan. Pashtunere, tadsjikere, hazaraer, usbekere, turkmenere (Barfield 2012: 31).

16 Hazarafolket er sjiamuslimer, de fleste andre etnisiteter i Afghanistan er sunnimuslimer.

17 Innside angrep er betegnelsen for angrep rettet mot vestlige soldater, gjennomført fra person eller personer i deres partnerstyrker. Slike episoder blir også referert til som *green on blue* angrep.

18 Gjennom pashtunwali, æreskodekser som blant annet innebærer å beskytte sine gjester.

19 Kulturell observasjon er teoriundervisning om hvordan den afghanske kulturen er annerledes enn den norske og at enkelte tilpasninger i atferd kan være nødvendig i enkelte tilfeller eller situasjoner (jobb, privat, trening, religion, forholdet mellom mann og kvinne, historie mm). Rådgiverne oppfordres til å lære seg få, men viktige gloser på Dari eller Pashto som bidrar til at rådgiverne vil bli oppfattet som interessert, hyggelig og respektfulle. Undervisningen blir normalt gjennomført uker før avreise av tidligere rådgivere med omfattende erfaring fra oppdraget.

20 Marinejegerne vil normalt ikke pålegges å lese bøker, men de blir oppfordret til dette og avdelingen har kjøpt inn store mengder bøker som lånes ut til personellet. Trolig er ikke alle operatører like flinke til dette, men forfatteren sitter igjen med inntrykk av at de fleste anser å lese som viktig del av forberedelsene deres, dette for å bli mest mulig effektive i sin jobb.

til rådgivning. Dette preger hvordan rådgivningen gjennomføres i praksis og fremstår sannsynlig noe annerledes fra andre nasjoners tilnærming. Alle nasjoners rådgivere vil være preget av deres kulturarv og av deres verdier.

Samtlige intervjuobjekt har gitt uttrykk for at en dypere kulturforståelse er avgjørende for deres og MJKs tilnærming til MA oppdraget i Afghanistan. Intervjuobjektene forklarer hvordan de tar utgangspunkt i målsetning om å etablere sterk gjensidig tillit mellom CRU 222 og SOAT. De gir imidlertid uttrykk for at deres kulturelle tilnærming alene ikke er eneste forklaring på det gode samarbeidet som preger forholdet. I intervjusammenheng ble ordet kulturforståelse overraskende nok relativt lite benyttet av intervjuobjektene. Slik forfatteren forstår intervjuobjektene er kulturell tilpasning til rådgivning noe de må mestre i den hensikt å oppnå noe viktigere, tillit og rapport. Dette virker å være selve grunnlaget all MJK rådgivning hviler på.

*“Tillit betyr alt, vi kan ikke jobbe sammen uten tillit. Du kan ikke lære uten tillit og man kan ikke forstå uten tillit. Som rådgiver må man forstå, erkjenne og akseptere hvem den andre parten er. Verden ser ulik ut alt etter hvor du sitter, først når det finnes gjensidig tillit kan vi i felleskap inngå enighet om at vi vil det samme. Tillit er premisset for villigheten til å høre på deg, snakke ærlig med deg. Uten tillit får du ikke informasjonen du må ha og du får ikke gjennomslag for det du prøver å oppnå.”*

(Tor)

Som fremkommer av Tors sitat virker prosessen med å finne frem til en felles ambisjon, målsetting og slutt-tilstand å være helt og fullt tillitsbasert. Viktigheten av å identifisere felles ambisjon og slutttilstand er kanskje det viktigste budskapet fra RAND rapporten *What works best When Building Partner Capacity and Under What Circumstance*. Viktigheten av dette poengteres og omtales også under etablerte sannheter i MA håndboken. Behovet for felles målsetning er også visualisert i Den Norske Modell (Se figur 1.2). Forfatteren opplever at MJK rådgivernes tilnærming til kultur, rapport og tillit i stor grad sammenfaller med litteraturgrunnlaget for MA oppdrag. MJKs unike tilnærming innebærer at rådgiverne gjennom dyp kulturell forståelse søker å fortjene, opparbeide og nytte gjensidig tillit i stor grad. Og at dette bidrar til fordelaktig samhandling med CRU 222.

Når intervjuobjektene forklarer hvordan nødvendig felles tillit etableres gjør de alle et poeng av at CRU 222 og MJK har samarbeidet over lang tid og at det nå også finnes opparbeidet institusjonell tillit mellom avdelingene. Tillit som er opparbeidet gjennom mange tidligere felles gjennomførte operasjoner og felles erfaringer på godt og vondt. Dette gjelder også fra tidligere situasjoner og sammenhenger hvor tilliten har blitt satt på prøve, konsekvensene av arbeidet deres er meget stor, det er også opp og nedturene. Spesielt sterkt blir det når CRU 222 personell har mistet livet. Intervjuobjektene forteller hvordan nye rådgivere starter med en viss grad av tillit og

## Analyse

omvendt, men intervjuobjektene fastholder at nødvendig grad av tillit må opparbeides og fortjenes over tid. Tillit går begge veier og gjelder hver enkelt rådgiver, en samlet SOAT med stab, til staben og de ulike skvadronene i CRU 222.

*“Andre kan være skeptiske til å dra ut med sine partnerstyrker på skytebanen og minst like skeptisk til å dra ut på operasjoner under faren for green on blue<sup>21</sup>. Vi reduserer risiko for green on blue indirekte gjennom vår tilnærming. Tillitsaspektet innebærer at vi har vi får en form for usynlig skuddsikker pansring rundt oss. Det er uakseptabelt for CRU 222 personellet å skade oss. Det ville vært en så stor skam for våre afghanske motparter om noen av oss ble skadet når vi er deres gjester. De gjør alt for å unngå det.”*

(Tor)

intervjuobjektene og kontaktpersonen fra MJK vektla viktigheten av tillit og rapport, svarene deres kan oppsummeres slik; Tillit og rapport bygges gradvis og over tid, rådgivningen blir mer effektiv jo større grad av tillit det finnes mellom SOAT og CRU 222. Felles situasjonsforståelse og en felles ønsket målsetting er viktig.

Tillit er viktig for MJK rådgivernes sikkerhet på oppdrag og i leir. Først med tilnærmet total gjensidig tillit vil rådgiverne få innblikk i bakenforliggende og egentlige årsakene som i enkelte tilfeller hinder progresjon. De søker å få innblikk i utfordringer CRU 222s personell egentlig ikke vil snakke om. Problemer som inkluderer nepotisme eller andre former for korrupsjon, rasisme eller andre årsaker. Ofte finnes det utfordringer i tilknytning til uformelle maktstrukturer. Med andre ord, utfordringer finnes som det er naturlig å forsøke å holde skjult for rådgiverne. Tillit er med på å belyse problemer og således hjelpe CRU 222 med å minimere slike problemer. Korrupsjon og rasisme er imidlertid en stor utfordring generelt og betydelig utfordring som gjelder store deler av det afghanske samfunnet. Internt i CRU 222 beskrives utfordringene som langt mindre, tidligere kamperfaringer har ført til stor avdelingstilhørighet, rasisme blir slått kraftig ned på om det skulle forekomme av Sjef CRU 222, inkludert stor sannsynlighet for å miste jobben. Det samme gjelder misbruk av narkotika eller annen uønsket oppførsel.

---

<sup>21</sup> *Green on blue* er betegnelse for angrep fra personer i partnerstyrken som er rettet mot vestlige soldater i Afghanistan. Det finnes mange eksempler på slike angrep fra Afghanistan hvor enten personer i partnerstyrker er blitt radikalisert av opprørere når de er hjemme på *leave*, eller ved at de er blitt ærekrenket av vestlige soldater. Da er angrepet som regel relatert til hevn. Slike angrep kan forekomme ved særs uheldige situasjoner som oppstår når kulturforskjeller ikke identifiseres og tas høyde for i tilstrekkelig grad.

## 5.4 Tolker og språk

For effektiv og god rådgivning er god kommunikasjon avgjørende. I Afghanistan som med CRU 222 er det ikke vanlig at personellet kan engelsk. Forsvaret har derfor personell med utdanning i Dari og/eller Pashto språk. Hovedsakelig baseres imidlertid kommunikasjonen mellom rådgiver og den som rådgies på tolketjeneste. I SOAT arbeider flere afghanere som tolker for rådgiverne. De er ansatt gjennom kontrakt og enkelte har jobbet med norske rådgivere og CRU 222 i flere år. Tolkenes arbeid inkluderer utfordrende arbeidsforhold og tett samarbeid og integrasjon med rådgiverne. SOAT er i stor grad avhengig av gode tolker for å kunne kommunisere med deres motparter eller andre afghanske samarbeidspartnere. Spesielt når CRU 222 og SOAT sammen interagerer med lokalbefolkningen. Følgende suksesskriterier er identifisert:

- Nødvendigheten av god kommunikasjon gjennom Tolker eller felles språk (NATO 2015).

Intervjuobjektene er samstemte i deres oppfatning av at tolkene har en meget viktig rolle, de oppfatter tolkene som et viktig bidrag til effektiv militær rådgivning og er opptatt av at tolkene blir godt ivarettatt og at de har det bra.

*“Tolkene er viktige som bare det, jeg har brukt mye tolk opp igjennom tidene, jeg ser det nesten som en kunst å bruke tolk på en optimal måte. Tolkene våre er tøffe som bare det, det er viktig å få sagt med de tolkene vi har.”*

(Anders)

Ettersom tolkene ikke er norske statsborgere, ikke snakker norsk, ikke kjenner særlig til norsk kultur benytter SOAT mye tid for å bli kjent med tolkene. De verdsetter tolkens avgjørende rolle i søken etter effektiv kommunikasjon. Intervjuobjektene forklarer hvordan misforståelser eller feiltolkninger raskt kan oppstå i tilfeller med dårlig samarbeidsklima mellom rådgiver og tolk. Tolkene ansees av rådgiverne som mer enn en kommunikator. Tolkene fungerer også i rolle som en kulturell sensor. Tolkene utfordres av rådgiverne til å få med seg endring i stemning. de bidrar til å tolke også det kulturelle mellom linjene, ikke bare språket i seg selv. Intervjuobjektene forteller hvordan rådgivere normalt ikke får med seg alle alt som kommuniseres, men som ikke sies med ord. Ordrett oversetting er ikke alltid beste måte å kommunisere et budskap på i Afghanistan. Derfor beskriver intervjuobjektene at de tydeliggjør rådgiverens behov for kommunikasjon på en måte som er tilstrekkelig forstått av tolken som skal kommunisere budskapet. Tolken kan således gjøre sin jobb på en måte som tillater god overføring av budskapet.

## Analyse

*“Vi tilnærmer oss å jobbe med tolkene veldig likt som de vi jobber med i CRU 222. Tolkene er imidlertid ekstremt viktig, de er i praksis dine ord til den du rådgir. De er tonelaget når du snakker, de er 50 % av kroppsspråket ditt, de er øynene dine gjennom å være deler av øyekontakten din. De er ørene som lytter etter det som sies mellom linjene.”*

(Tor)

Tolkene er viktige for oppdragsløsningen til norske rådgiverne i SOAT, og igjen er tillit viktig. Tolkene beskrives generelt av intervjuobjektene som modige personer. Og at de ofte jobber under stort press som varer over lang tid.

*“De skal føle seg trygg sammen med deg, de skal vite at de ikke skal frykte for sitt eget liv, de skal identifisere seg med deg og ditt oppdrag og ikke til oppdraget til CRU 222. Spesielt er dette viktig hvis vi skal benytte tolk og skal snakke om det som er under overflaten, da må den tolken være så in tune med deg at han forstår hvordan du tenker, hvordan du jobber og klarer å viderefremde dette på en riktig måte den du rådgir.”*

(Tor)

Basert på det intervjuobjektene forteller så har SOAT dyktige tolker. De har som oftest jobbet med SOAT over lang tid og det er god forståelse mellom tolkene og rådgiverne. Tolkene er også godt likt av personellet som jobber CRU 222 noe som også er viktig. Det at rådgiverne som oftest er avhengig av å kommunisere gjennom tolk er imidlertid noe som forsinker en dialog. Dette påvirker lengder på møter og gir begrensninger under sosialisering. Derfor lærer ofte rådgivere seg litt Dari eller Pashto språk. De lærer litt på oppøving, men mest lærer de av tolkene og av personellet i CRU 222 det stadig jobbes med. Intervjuobjektene forklarer hvordan dette bidrar til økt evne til sosialisering samt viser at rådgiverne bryr seg og vil lære om Afghanistan, deres kultur og deres språk. Det gjennomføres litt engelskundervisning for CRU 222 personell i Kabul, men dette beskrives som et relativt nytt tilbud. Intervjuobjektene forteller hvordan afghanere som snakker godt engelsk synes å ha bedre muligheter for karriere etter CRU 222. De hevder at afghansk personell som snakker godt engelsk tilsynelatende oftere blir ansatt i høyere stillinger, trolig fordi vestlige rådgivere og afghansk ledelse verdsetter dette og blir imponert under ansettelsesprosessen. Rådgivere verdsetter generelt å kunne kommunisere uten tolk og de har stor innflytelse på alle nivå. Det å snakke engelsk kan gi afghanere i CRU 222 store fordeler, de blir oftere lagt merke til og har større muligheter for å gjøre karriere.

## 5.5 MA for å fremme selvstendighet

Ved rådgivning av CRU 222 i Afghanistan har SOAT som endelig målsetning å hjelpe avdelingen til å bli selvstendig. En politi-beredskapsstyrke som er kapabel, relevant og til støtte for befolkningen. Dette er ambisjonen med oppdraget deres, men hvordan nå denne målsetningen? CRU 222 skal følgelig lære en rekke ulike fag og ferdigheter. De skal personlig utvikles og de skal ha en felles utvikling av kapasiteter i avdelingen. Alt dette er langt mer enn å lære enkeltmannsferdigheter<sup>22</sup>. For å lykkes må det foregå utvikling på flere områder samtidig, også på områder der norske rådgivere tilsynelatende ikke har særlig ansvar, mandat eller mulighet til å påvirke i nødvendig grad. Et eksempel kan være tilstrekkelig og gode fasiliteter, kritisk for en avdeling som CRU 222.

Viktig er også personlig utrustning, ammunisjon, materiell, lønn, etterretning, planlegging, rekruttering, utdanning og samhandling. Det er lett å tenke at en rådgivers jobb er å lære bort enkeltmannsferdigheter og det er det. Intervjuobjektene beskriver imidlertid hvordan rådgiverne driver en omfattende nettverksbasert militær rådgivning opp mot ulike afghanske sikkerhetsrelaterte institusjoner og avdelinger. De jobber også aktivt opp mot det internasjonale samfunnet. Vesten og andre allierte nasjoner har interesser i Kabul og er avhengige av nødvendig sikkerhet. CRU 222 representerer en viktig kapasitet for afghanske styresmaktens evne til å håndtere terrorangrep i hovedstaden. CRU 222 anses derfor for å være en viktig sikkerhetskapasitet i Kabul for alle som oppholder seg der over tid.

Intervjuobjektene forklarer hvordan dette har bidratt til omfattende nettverkstilnærming fra SOAT og CRU 222. Og at dette arbeidet over tid har vært avgjørende for støtten CRU 222 har fått og suksessen som er oppnådd. Uten målrettet arbeid for å overbevise, informere og synliggjøre alle viktige aspekter vedrørende CRU 222 for beslutningstagere ville trolig ikke CRU 222 nå så langt i sin utvikling som de har gjort. Intervjuobjektene hevder at omfattende samarbeid med det internasjonale samfunn i Kabul, andre koalisjonspartnere, afghanske myndigheter og dets institusjoner har vært avgjørende viktig for CRU 222. Foruten denne innsatsen og nettverkstilnærmingen forteller intervjuobjektene at CRU 222 høyst sannsynlig ikke ville hatt like gode fasiliteter, materiell, utrustning, treningsmuligheter eller vilkår.

Slik nettverkstilnærming ligger utenfor SOATs naturlige rammer og er ikke spesifisert i oppdraget. Uten direkte føringer har rådgiverne lykkes i å identifisere mange viktige muligheter som de har jobbet langsiktig mot. Dette i en hensikt om å løse oppdraget på best mulig måte og

---

<sup>22</sup> Enkeltmannsferdigheter er et begrep som benyttes i referanse til personlige ferdigheter en politiansatt eller soldat har fått gjennom trening og opplæring. Utvikling av enkeltmannsferdigheter er viktig for at personer skal kunne fungere som en del av en større enhet.

## Analyse

gjennom å identifisere områder av oppdraget som krever samhandling. Under er listet suksesskriterier fra teorigrunnlaget vedrørende behov for MA nettverksarbeid. Følgende suksesskriterier er identifisert:

- Optimalisering av mentoringsarbeidet gjennom forståelse og utnyttelse av rådgiver og andre nettverk i og rundt partnerstyrken (RAND 2015).
- Nettverksintegrasjon av mentorer, mentorene må arbeide effektivt innen koalisjonen og *Host Nation Security Forces* (HNSF) (NATO 2014).
- Etablere fungerende samarbeid mellom partnerstyrken og eksisterende afghansk etterretningsinfrastruktur (RAND 2015).
- Rådgivning må inkludere selvstendige stabsfunksjoner inkludert logistikk, etterretning og planlegging hos partnerstyrken (RAND 2015).
- Selvstendighet; rådgiverne bør se etter måter som bidrar til partnerstyrkens uavhengighet. Det bør vektlegges å fokusere på prosesser som bidrar til beslutningsstøtte, eierskap, og problemløsning. De bør også bidra til prosesser som operasjoner og etterretning (NATO 2014).

*“SOAT har vært en sterk bidragsyter til å fremskaffe forståelse for at det er en høykompetent kontraterror styrke (CRU 222) som bidrar til økt sikkerhet i Kabul. Det har lyktes i å opparbeide en gjensidig tillit som gjør at operasjonene faktisk lykkes hver gang. I alt så er det stor suksess i det CRU 222 gjør. SOAT har lyktes med å sakte men sikkert få CRU 222 mot målet ved bruk av prinsipper vi mener ligger til grunn for et bærekraftig samfunn.”*

(Kjell)

CRU 222 løser flere ulike oppdrag, men de er mest kjent for respondering og håndtering av komplekse terrorangrep, ofte under betegnelsen *High Profile Attacks* (HPA). Ikke like kjent er det at de også gjennomfører såkalte *High Risk Arrest* (HRA), *Counter Narcotics* (CN) og *Major Crime* (MC) operasjoner (Business Insider 2017).

CRU 222 har sine fasiliteter i Kabul, men som en av flere *National Mission Units* (NMUs) har de mandat til å gjennomføre politi operasjoner over hele Afghanistan. Deres evne til å løse HPA oppdrag og det relativt selvstendig er godt dokumentert (Verdens Gang 2016). Denne oppdragsformen krever imidlertid ikke samme etterretningsgrunnlag, evne til selvstendig oppdragsplanlegging som ved gjennomføring av forhånds-planlagte operasjonsformer. Dette er viktig å poengtere ettersom CRU 222s evne til å respondere på HPA representerer en viktig del av oppdraget, spesielt hva som fremkommer av oppdragene deres i mediebildet.

Det som imidlertid ikke fremkommer like klart er deres evner til selvstendig løsning av resterende oppdragsformer. Et oppdukkende terrorangrep krever øyeblikkelig handling og håndteringen baseres i stor grad på tidligere erfaring, taktikker og prosedyrer, men hvor



forutsetningene defineres nesten utelukkende av opprørerne. Hvem, hva, hvor, hvordan og når angrepet forekommer bestemmes utelukkende av terroristene. CRU 222 og deres rådgivere i SOAT gjør det beste de kan med det de har tilgjengelig der og da, et terrorangrep skal uansett håndteres, å feile er ikke et alternativ. CRU 222 har håndtert en lang rekke terrorangrep og er med det kanskje den mest erfarne kontraterror spesialpoliti-avdelingen i verden (Verdens Gang 2017). De beskrives av de norske rådgiverne som ekstremt modige, og at de har en fantastisk kampmoral.

*“Jeg oppfatter en mye mer genuin beundring blant våre egne operatører når det gjelder CRU 222, de sier til folk når man briefer, at dette her er en av verdens beste spesial politiavdelinger... Og det høres ut som om de mener det.”*

(Kjell)

Etter 2015 har arbeidet med å hindre ulike Taliban nettverk og ISKP fra å gjennomføre terrorangrep blitt mer avhengig av et effektivt og velfungerende *National Directorate of Security* (NDS) (Giustozzi 2012: 15-21). NDS er en afghansk etterretningsorganisasjon, samtidig har vestlige etterretningsorganisasjoner på lik linje med andre kapabiliteter blitt redusert siden overgangen til RSM i 2015.

I forlengelsen av dette finnes utfordringer vedrørende deling av etterretning. Nasjoner kan av hensyn til nasjonal gradering ikke dele etterretninger med afghanske avdelinger. Dermed ble det raskt åpenbart at afghanske etterretningsorganisasjoner i innenriks og forsvarsministeriet måtte bli flinkere til å fremskaffe nødvendige etterretninger på selvstendig vis, og det raskt. Det å utvikle selvstendige afghanske etterretningsorganisasjoner innebar omfattende vestlig rådgivning, en gradvis, men langsiktig utvikling. Få operasjoner var gjennomført basert på etterretninger fra afghanske etterretningsorganisasjoner alene, og det afghanske sikkerhetsapparatet var helt avhengige av vestlig etterretning og vestlig støtte for plan og gjennomføring. Utviklingen av afghanske etterretningsorganisasjoner og deres samhandling med afghanske sikkerhetsstyrker har lidd under fokus på gjennomføring av effektive internasjonale operasjoner basert på vestlig etterretning. Basert på denne utviklingen identifiserer RAND i sin rapport at partnerstyrken burde linkes til eksisterende etterretningsinfrastruktur (RAND 2015: 79-80).

*Network Targeting and Exploitation Center* (NTEC) sorterer under innenriksministeriet og representerer en institusjon som kan minne om *Federal Bureau of Investigation* (FBI) i USA. Det er først når en institusjon som NTEC fungerer og jobber tett opp mot en avdeling som CRU 222 at nødvendige etterretninger og ransakingsordre kommer på plass. Dette er blant forutsetningene for legale forhåndsplanlagte spesialpolitioperasjoner som CRU 222 er satt til og skal kunne løse. Afghanske sikkerhetsstyrkers evne til selvstendighet avhenger dermed i stor grad av at institusjoner

som NTEC og deres evne til å støtte CRU 222 og andre NMUer med ransakingsordre og oppdatert etterretning. NTEC og tilsvarende organisasjoner skal generere troverdig, rettidig og aktuell etterretning, sørge for at alle oppdrag er hjemlet i henhold til afghansk lov og gjennom samarbeid med politiavdelinger som CRU 222 bidra til vellykkede legale arrestasjonsoppdrag (RAND 2015: 13-16).

CRU 222s evne til effektiv samhandling representerer dermed en meget viktig forutsetning for vellykkede selvstendige legale spesialpoliti-operasjoner. Dette for å unngå at partnerstyrken blir avhengig av det internasjonale nærværet (Paris og Sisk 2009: 308). I tett samarbeid med en stadig mer selvstendig CRU 222 forteller intervjuobjektene om hvordan de stadig arbeider mot å bedre CRU 222s samhandling med NTEC og andre naturlige afghanske samarbeidsinstitusjoner. Arbeidet beskrives imidlertid som utfordrende, rådgiverne og CRU 222 er avhengige av at andre statlige institusjoner som NTEC fungerer tilstrekkelig, at de er velfungerende og effektive. Intervjuobjektene hevder dette i stor grad er utenfor deres kontroll, men at de jobber aktivt med rådgivere fra andre nasjoner med ansvar for rådgivning av disse institusjonene.

Forfatterens vurdering av intervjuene er at rådgivningsarbeidet stadig preges av at CRU 222 har kommet lenger i sin utvikling, relativt til andre relevante institusjoner i det afghanske innenriksministeriet. Store deler av den positive utviklingen til CRU 222 kan sannsynlig forklares gjennom rådgivernes evner til å identifisere behovet for omfattende nettverkstilnærming. Resultatet av dette er gode forutsetninger for videreutvikling av CRU 222. SOATs og CRU 222s nettverkstilnærming innebærer å informere relevante aktører om status og utfordringer som hemmer fortsatt positiv utvikling. Rådgiverne jobber aktivt i samarbeid med det internasjonale samfunn, afghanske styresmakter og deres eget NATO hovedkvarter for å løse komplekse utfordringer. Alt i den hensikt å videreutvikle CRU 222 til å bli selvstendig. MJKs omfattende nettverkstilnærming ansees av forfatteren å være helt i tråd med MA litteraturen på feltet. Tilnærmingen er med et viktig aspekt i forståelsen av MJKs MA tilnærming. Rådgiverne søker positiv påvirkning av forholdene CRU 222 eksisterer under, de anser dette som avgjørende for oppdraget.

## 5.6 Viktigheten av kontinuitet og erfaring

For å løse oppdraget effektivt er det viktig med kontinuitet og erfaring. MJK og Norge har mye svært erfarent personell med omfattende forståelse for oppdraget, utfordringene og situasjonen CRU 222. Forfatteren mener dette fremtvinger seg i Norge og MJK. Et relativt lite spesialstyrke-miljø har hatt oppdraget over flere år. Dette resulterer i at det samme personellet blir eksponert gjentatte ganger for samme oppdrag, dette er trolig meget viktig for effektiviteten rådgiverne viser. Under

oppsummeres identifisert teoretisk grunnlag som danner utgangspunkt for kontinuitet og erfaring i MA oppdrag. Følgende suksesskriterier er identifisert:

- SOAT bør ha erfarent personell, spesielt i enkelte stillinger for optimal effekt og for å sikre verdifull kontinuitet (RAND 2015).
- Tilpasningsevne, MA oppdraget vil endre karakter på sikt eller på annen måte kreve fleksibel tilpasningsevne fra mentoreringsteamet (NATO 2014).
- Kontinuitet, effektivitet mellom kontingenter er avgjørende for å holde samme MA fokus over tid. Det anbefales tilpasning av rutiner og lengde på deployeringer for å optimalisere overlevering mellom kontingenter (NATO 2014).

Intervjuobjektene har tidligere poengtert hvorfor opparbeidelse av tillit er viktig. Det er imidlertid også en meget utfordrende prosess i praksis. En SOAT kontingent varer bare 3, noen ganger 6 måneder. Tiden i oppdraget er dermed begrenset og opparbeidelsen av tillit må startes på nytt regelmessig. Problemet minimeres i stor grad når det samme personellet deployerer flere ganger, intervjuobjektene forklarer hvordan de stadig blir mer effektiv når oppdraget og CRU 222 alt er kjent. Personellet slipper å starte helt på nytt hver gang, i stedet oppnår de effektiv rådgivning relativt umiddelbart. Det er imidlertid en påkjenning for personellet som jobber i MJK, flere militære rådgivere har 5-6, kanskje flere kontingenter bak seg allerede. Det er ikke uvanlig at en erfaren spesialsoldat fra MJK har tilbrakt flere år av sitt liv i Afghanistan.

MJK sender det samme personellet flere ganger, som oftest i nye stillinger. Før de blir Sjef SOAT har de fleste fungert som rådgivere flere ganger og kjenner oppdraget ut og inn. Intervjuobjektene mener dette bidrar til at forholdet mellom CRU 222 og SOAT er stabilt og generelt veldig godt, også over tid. For MJK bidrar dette således til god kontinuitet, men det betyr også meget høy belastning for personellet. MJK avlastes imidlertid av rådgivere og annen støtte fra andre avdelinger i Forsvaret og av politiet. At kontinuitet er viktig støttes av Frode Kristoffersens forskning på Norges suksess innen *Building Partner Capacity* (BPC). Kristoffersen forklarer hvordan Norges største suksesser innen BPC har vært lang tids engasjement (Kristoffersen 2018: 10).

At de samme operatørene blir mye eksponert for oppdraget gir en helt klart positiv effekt, sterke bånd knyttes mellom enkeltpersoner i SOAT og CRU 222, bånd som varer. Personellet trenger ikke starte på nytt hver gang, det er et meget krevende oppdrag hvor det tar lang tid å lære seg om kultur, oppdrag, bli kjent med geografien, alle ulike forkortelser og ikke minst bli kjent med personene rådgiverne skal jobbe med. Dette underbygger hvordan tilnærming og tillit også er noe personlig, noe som må opptjenes over tid. Forfatteren finner det sannsynlig at MA ville vært mindre

effektiv hadde oppdraget vært fordelt på et stort antall personer med liten grad av eksponering. Resultatet ville sannsynlig medført langt dårligere forutsetninger for nødvendig dyp kulturell tilnærming. Det er mindre sannsynlig at en større nasjon ville benyttet det samme personellet i like stor grad som MJK og Norge gjør. Dette bidrar således til å underbygge inntrykket av at Norges og MJKs løsning av oppdraget er unikt effektiv, og at den sannsynlig skiller seg fra andre større nasjoners tilnærming. MJKs kontinuitet og erfaring er således tilnærmet optimalt når det kommer til MA sett opp imot det teoretiske grunnlaget.

## 5.7 Operasjoner underordnet kapabilitetsutvikling

Sjef SOAT skal lede sine rådgivere i 6 måneder før samtlige fra kontingenten reiser hjem. I sin periode som sjef kan han i stor grad påvirke hvordan hans kontingent skal løse oppdraget til det beste for sin partnerstyrke. Det fremkommer hovedsakelig 2 ulike rådgivnings strategier eller tilnærminger fra det teoretiske grunnlaget (RAND 2015: 73-80).

1. Kapabilitetsutvikling prioriteres framfor hyppige effektive operasjoner (hensikt økt evne til selvstendighet).
2. Operasjoner og effekt prioriteres fremfor kapabilitetsutvikling (hensikt økt effekt mot opprøret).

Som fremkommer av dette avsnittet er det kapabilitetsutvikling teorien peker på som suksesskriterium for MA. For stadig utvikling og selvstendighet må CRU 222 få rådgivning som bidrar til at de kan løse alle situasjoner, også drift, stabsarbeid og planlegging av arrestasjonsoppdrag. Intervjuobjektene beskriver noe ulik tilnærming til oppdraget fra ulike sjefer. Dette har bidratt til at SOAT har hatt noe varierende fokus mellom prioritet på kapabilitetsutvikling eller operasjonsfokus. I dette avsnittet vil forfatteren søke å beskrive hvordan press om kortsiktige resultater er med å påvirke strategivalg. Som vist i figur 1.1, det er naturlig at en partnerstyrke som CRU 222 får omfattende støtte i de fleste situasjoner frem til de viser modenhet nok. Dette til situasjonen og tilstanden tillater mer selvstendighet og større ansvar for egen drift. Overgangen til RSM var betydningsfull i denne sammenheng og preger MJKs tid i oppdraget. Denne perioden vil derfor beskrives nærmere senere i avsnittet.

*“Presset fra koalisjonen og afghanske hovedkvarter om kortsiktig løsning av oppdrag påvirket rådgivningen kontinuerlig. Noe av det er virkeligheten som treffer, som når Taliban gjennomfører offensiver som gjør at afghanske myndigheter må benytte alt de har av ressurser for å klare å motstå og stoppe Taliban på frammarsj.”*

(Tor)

Følgende beskriver det teoretiske grunnlaget om MA som identifisert i RAND:

- Operasjoner må være underordnet kapabilitetsutvikling for økt partnerstyrke selvstendighet (RAND 2015).
- Bevisst tilnærming for å gjøre partnerstyrken uavhengig av internasjonal støtte (RAND 2015).

At operasjoner burde være underordnet kapabilitetsutvikling for økt partnerstyrke selvstendighet er fremdeles en aktuell problemstilling i 2019. RSM oppdraget<sup>23</sup> er fokusert hovedsakelig rundt å gjøre sikkerhetsstyrkene i Afghanistan i stand til på selvstendig vis å ivareta og være ansvarlig for eget lands sikkerhet<sup>24</sup>.

Derfor kreves en annen grad av selvstendighet enn tilnærmingen under ISAF tiden. Behov for effektiv opprørsbekjempelse er imidlertid fremdeles er meget aktuelt. En gradvis, men negativ sikkerhetsutvikling under RSM underbygger dette (Strand m.fl. 2017: 45). Der en SOAT Sjef har oppdatert SOATs planer og strategi for tilnærming under sin kontingent, kan fokus og tilnærming ofte endres når han byttes ut av en ny sjef. Dette gjør etter forfatterens mening rådgivningen mer krevende og effektiviteten sannsynlig mindre enn den kunne vært. Problemstillingen er imidlertid ikke ukjent, RAND beskriver hvordan dette er vanlig og heller vanskelig å unngå (RAND 2015: 88-90). Tilnærmingen varer imidlertid minimum 6 måneder<sup>25</sup>, noen ganger etterfølges en sjef av ny sjef med samme MA strategi og dermed videreføres tilnærmingen og valgt fokus varer lenger. Hvilket fokus som velges er avgjørende for tilnærmingen og påvirker den militære rådgivningen<sup>26</sup> i stor grad.

### 5.7.1 Tilnærming under ISAF

Under ISAF var det afghanske militæret, luftforsvaret og politiet i tidlige faser avhengig av at militære rådgivere planla operasjoner, fremskaffet nødvendige kapasiteter og tok ansvar for gjennomføringen. Avdelinger som CRU 222 ble således med på oppdrag de selv ikke hadde planlagt, men fikk god realkompetanse under gjennomføring. De fikk imidlertid mindre

---

23 "The Resolute Support mission (RSM) is a new NATO-led mission to train, advise and assist the Afghan security forces and institutions. The mission was launched on 1 January 2015, immediately following the stand-down of ISAF" (NATO 2019).

24 "It carries out training, advice and assistance activities in support of the Afghan Government's four-year security roadmap (launched in 2017), which aims to increase the effectiveness and accountability of the Afghan national security forces and institutions. The roadmap focuses on leadership development, fighting capabilities (with an emphasis on the Afghan special operations forces and the air force), unity of command and fighting corruption. The mission also performs supporting functions in several areas. These include: operational planning; budgetary development; force generation process; management and development of personnel; logistical sustainment; and civilian oversight in order to ensure the Afghan security forces and institutions act in accordance with the rule of law and good governance" (NATO 2019).

25 En kontingent varer fra 3 til 6 måneder. Sjefer har imidlertid alltid 6 måneders deployering av hensyn til kontinuitet.

26 Hvem som mottar rådgivning, hva det fokuseres på i rådgivningen og i hvilken grad det forventes at CRU 222 skal motta omfattende rådgivning for å kunne planlegge arrestasjonsoppdrag selvstendig eller med støtte fra SOAT.

eksponering for utnyttelse av etterretning og oppdragsplanlegging (NATO 2015: 73-78). Utviklingen bar preg av at oppdragene var basert på et vestlig etterretningsgrunnlag som afghanske sikkerhetsstyrker ikke hadde sikkerhetsklareringer for å få innsikt i. Tilliten mellom rådgivere og den som skulle rådgies kunne være god, men etterretningsinformasjon er pålagt nasjonal gradering og kan derfor uansett ikke deles. Intervjuobjektene forteller at CRU 222 og andre afghanske sikkerhetsavdelinger fremdeles er relativt avhengige av etterretning og planleggingsstøtte for å gjennomføre de fleste arrestasjonsoppdrag. Dette forsterkes av at afghanske motparter ikke kan involveres særlig i prosesser som operasjonsplanlegging eller helhetlig stabsarbeid når operasjoner baseres på vestlig etterretningsgrunnlag (RAND 2015: 16,79).

I 2014 når ISAF skulle termineres og frem mot overgangen til RSM januar 2015 jobbet FSK som eier av oppdraget iherdig med å overlevere en mest mulig selvstendig CRU 222 til MJK. CRU 222, relativt til andre spesial-politiavdelinger beskrives på denne tiden av intervjuobjektene som relativt gode ferdighetsmessig, men at de hadde klare mangler i deres evner til å planlegge selvstendig. Dette inkluderer samvirke og velfungerende samarbeid med relevante afghanske institusjoner. Intervjuobjektene beskriver denne perioden som en tid preget av forutsetningen om at Norge snart skulle trekke tilbake styrkebidraget fra Afghanistan og oppdraget skulle termineres.

### 5.7.2 Overgangen til RSM

Overgangen til RSM<sup>27</sup> og MJKs tid i oppdraget betydde i all hovedsak at rådgivere skulle jobbe målrettet mot selvstendighet hos deres afghanske partnerstyrke. Rådgiverne skulle bidra til fungerende interaksjon og samarbeid med afghanske etterretningsorganisasjoner og andre sikkerhets institusjoner (NATO 2015: 79-81). Slik skulle CRU 222 og afghanske avdelinger oppnå selvstendighet og mindre behov for koalisjonsstøtte til planlegging, etterretning og gjennomføring av oppdrag. Fremfor alt betydde RSM for rådgiverne at de skulle utvikle partnerstyrkens evne til omfattende planlegging og selvstendig lederskap. Egenskaper som normalt krever høyere militær og/eller politifagligutdanning.

Dette var og er fremdeles ikke enkelt eller oppnådd, verken for CRU 222 eller andre afghanske avdelinger. Utfordrende var det også for afghanske styresmakter, de resterende internasjonale styrker i Afghanistan og deres hovedkvarter. Det var fremdeles krig i landet, Taliban fikk større frihet som resultat av overgangen til RSM noe som var resultatet av kraftig reduksjon av

---

27 Mission: The Resolute Support mission (RSM) is a new NATO-led mission to train, advise and assist the Afghan security forces and institutions. The mission was launched on 1 January 2015, immediately following the stand-down of the International Security Assistance Force (ISAF) (NATO 2018).

internasjonale styrker i landet<sup>28</sup> (NATO 2015). Færre og mindre effektive operasjoner ble resultatet av denne overgangen på kort sikt. Det ble tidlig klart at dersom man ikke ga mer aktiv støtte som under ISAF tiden, kunne dette raskt gå galt. Intervjuobjektene beskriver hvordan de stadig arbeidet under press for å oppnå resultater i perioden.

*“Presset fra koalisjonen og det afghanske systemet om kortsiktig løsning av oppdrag påvirket rådgivningen kontinuerlig. Noe av det er virkeligheten som treffer, som når Taliban gjennomfører offensiver som gjør at afghanske myndigheter må benytte alt de har av ressurser for å klare å motstå og stoppe Taliban på frammarsj.”*

(Tor)

Opprørere tok etter overgangen til RSM i 2015 stadig tilbake gamle områder de tidligere hadde hatt kontroll over (Aftenposten 2015). Taliban og etter en stund også ISKP viste faretruende fremgang i en tid som var preget av færre effektive sikkerhetsoperasjoner (Verdens Gang 2015). Afghanske institusjoner og avdelinger maktet ikke å gjennomføre selvstendige og effektive operasjoner uten omfattende koalisjonsstøtte.

Det oppstår således et stort press i 2015, et press om resultater, press på CRU 222 og andre sikkerhetsstyrker, og ikke minst på de norske rådgiverne. Intervjuobjektene beskriver presset som varierende, noen ganger var det meget stort. I noen tilfeller der CRU 222 tilsynelatende ikke hadde annet valg enn å løse oppdrag og oppgaver de ikke var dimensjonert eller tilstrekkelig utviklet for. Presset som oppsto stammet imidlertid ikke bare fra koalisjonen og var rettet mot SOAT, tidvis var presset minst like stort på CRU 222 fra afghanske myndigheter. Relatert til press og Forsvarets samvirke med afghanske styrker uttaler Ola Krekvik følgende;

*“Statsbygging bidrar til en problemstilling hvor langsiktighet i oppbygging av afghanske styrker møter press om resultat med utgangspunkt i stabilitet og sikkerhet på kortere sikt.”*

(Krekvik 2011: 13)

Andre ganger var det større forståelse rundt rådgivernes kapabilitetsutviklende tilnærming. De forklarer hvordan de jobbet for at CRU 222 i større grad skulle løse oppdragene selvstendig. Dette krevde imidlertid omfattende rådgivning, tålmodighet og enighet fra sine motparter i CRU 222.

*“Mye av jobben er altså det å skjermes CRU, for at de får en så sunn utvikling som mulig hele veien, dette gjelder opp mot afghansk hovedkvarter og NATO.”*

(Tor)

---

<sup>28</sup> Fra NATOs hjemmesider fremkommer det hvordan *Resolute Support Mission* består av ca 16,000 internasjonal soldater fra 39 NATO allierte land og partner nasjoner. Norge er oppført med 55 personer til støtte for operasjonen (NATO 2018). ISAF beskrives som en av de største allierte styrkesammensetningene i NATOs historie. Oppdraget beskrives som NATOs mest utfordrende oppdrag. På det meste var mer enn 130,000 soldater fra totalt 51 NATO og partner nasjoner involvert i operasjonen.

SOAT fokuserte mer på militær rådgivning som fremmet CRU 222 selvstendighet, og nettverksintegrasjon av CRU 222 i det afghanske innenriksministeriet. Rådgiverne prioriterte tilnærming som underbygget CRU 222s rolle som politi, deres rolle som del av *rule of law*. Rådgiverne var bevisste på hvordan CRU 222s rolle måtte være til støtte for samfunnet og opp mot det internasjonale samfunnet i Kabul. Skjerming av CRU 222 for å hindre misbruk av avdelingen til andre oppgaver, nettverksintegrasjon mot det institusjonelle Afghanistan og det internasjonale samfunnet i Kabul ble raskt prioritert for rådgiverne.

Endring i rådgivnings-fokus påvirker suksesskriteriene identifisert i denne oppgaven. Tilnærming til rådgivning endrer premisset for MA støtten og således i hvor stor grad rådgivernes tilnærming samsvarer med teorien på feltet. Forfatteren mener det er lite effektivt å skifte mellom ulike fokus og det kan nok oppleves frustrerende for CRU 222 å bli gjenstand for ulike ideer om hvordan og hvor mye og hvorledes støtten skal være. Hva som er riktig vei fremover burde etter forfatterens syn rådgiverne og ledelsen i CRU 222 enes om og holde fokus på i et lengre perspektiv.

*“Presset som kommer fra koalisjonen og presset som er på CRU 222 fra det afghanske systemet er noe man tenker på som sjef hele tiden. I min situasjon var ikke dette noe stort diskusjonstema, men jeg foreslo for min sjef at vi skulle roe ned tempoet for at CRU 222 skulle ha positiv utvikling, men når svaret er nei, da er den norske modellen satt til side.”*

(Kjell)

Der CRU 222 må gjennomføre det meste selv og med omfattende rådgivning med en SOAT kontingent, kan rådgiverne stå for det meste av etterretning og planarbeid, ledelse og samhandling mot institusjoner andre perioder. Da for å få opp operasjonstempoet. Hvor mye, hvordan, når og på hvilke vilkår rådgivningen skal foregå synes å være vanskelig å enes om (Kristoffersen 2018: 8-10). I all hovedsak er imidlertid utviklingen av CRU 222 og den norske rådgivningen siden 2007 kjent for sin kapabilitetsutviklende effekt og tilnærming.

*“We have been training for nine years, but we have not been mentoring....With training you are directing them and not giving them ownership, while mentoring is empowering.”*

(RAND 2015: 9)

De norske rådgiverne i SOAT viser til at de i all hovedsak tilnærmer seg oppdraget på en måte som prioriterer kapabilitetsutvikling fremfor operasjonstempo når mulig. Den ene tilnærmingen



utelukker ikke nødvendigvis den andre. SOAT sjefene tilstreber å gjennomføre effektive selvstendige operasjoner samtidig som læring er prioritert under alle forhold, også i situasjoner der SOAT støtter i forberedelser og planlegging. De fleste kontingenter forholder seg og baserer rådgivningen på prinsippet om at afghanske institusjoner og kapabiliteter skal fungere sammen for effekt. Rådgiverne tilstreber at CRU 222 og SOAT sammen skal klare å hekte seg på de andre institusjonene som det er naturlig å samhandle med i rettssystemet. Hensikten er alltid å få gjennomført operasjoner på et mest mulig selvstendig grunnlag. Periodevis er det stort fokus på rådgivning av CRU 222s egne stabs-prosesser der samhandling med andre afghanske enheter og institusjoner prioriteres framfor koalisjon-støttede tilnærminger. Det positive med dette er utvilsomt CRU 222s egen utvikling, dersom de kan basere vellykkede operasjoner på et afghansk selvstendig fundament vil dette sannsynlig bidra i stor grad til utvikling og selvstendighet på lengre sikt. MJKs rådgivere varierer noe i deres fokus, men dette påvirkes i stor grad av utenforliggende faktorer som de ikke hersker over.

## 5.8 Helhetlig langsiktig tenkning

I dette avsnittet identifiseres og drøftes aktuell teori om hvordan MA planlegges og tilnærmes. Det er flere interessante funn, kanskje det viktigste og mest overraskende for forfatteren er hvordan MA oppdrag generelt i vesten blir løst på en ad-hoc måte (NATO 2014: 9). Dette er i stor kontrast til andre SOF kjerneoperasjoner som SR og DA i følge intervjuobjektene. SR og DA er direkte operasjoner som er relativt korte målt i tid og omfang, MA derimot er en indirekte oppdragsform og kan vare over mange år som tilfellet er i Afghanistan. En DA eller SR operasjoner er således annerledes, kanskje enklere å planlegge, men burde ikke en indirekte mangeårig operasjon være gjenstand for en omfattende detaljert og forankret plan som Sjef SOAT kan følge for å unngå hyppige skifter i fokus? I dette avsnittet vil forfatteren søke å belyse behovet for dette. Under er listet aktuell relevant teori på feltet:

- Følg en langsiktig plan og strategi uavhengig av lengde på oppdrag (RAND 2015).
- SOAT og partnerstyrken CRU 222 bør ha samme målsetting og enighet rundt ønsket slutttilstand (RAND 2013).
- Utholdenhet og eierskap; MA handler ofte om å forsøke, feile og forsøke igjen. Mentorer og partnerstyrken bør ha samme målsetting og forståelse av ønsket slutt tilstand (NATO 2014).
- Tilstandsbasert tilnærming til oppdrag, MA er basert på at partnerstyrken deltar og utvikler seg, det kan gå fort, men det kan også gå sakte. Suksess må derfor baseres på tilstand og ikke være tidsstyrt (NATO 2014).

Som fremkommer av avsnitt 5.6, operasjoner anbefales å være underordnet kapabilitetsutvikling. I nevnte avsnitt blir varierende tilnærming problematisert, men vil også bli ytterligere diskutert i dette avsnittet. MA fokus og tilnærming har etter forfatterens syn en klar sammenheng med problemstillingen tilknyttet ad-hoc tilnærming til MA.

*“Koalisjonshovedkvarteret har definert oppdraget, vi måles utfra basisfunksjonene<sup>29</sup>. Dette er imidlertid en grovere subjektiv vurdering av CRU 222 enn den mer oppløselige som vi rapporterer hjem til Norge. Den går mer dag til dag og er således mer objektiv. Koalisjonshovedkvarteret vil kun ha en pil opp, ned eller til siden. De setter ikke noe krav til hva som skal gjøres hvis en pil peker ned eller hvilke tiltak som burde iverksettes for å utbedre situasjonen. Det gjør imidlertid den norske rapporteringen, vi skal ha forslag som utgangspunkt for et forsøk på å øke nivået. Det er opp til SOAT sjefen å bestemme. Om det er godt nok å tilfredsstillе minstemålet til koalisjonshovedkvarteret eller om vi skal ha bedre kontroll nasjonalt.”*

(Johan)

Sitatet fra Johan bidrar til forståelsen av hvordan SOAT sjefene måles på utførelsen av oppdraget fra høyere hovedkvarter i NATO og FOH i Norge.

*“Vi går inn i en slags boble når vi drar ned (Afghanistan). Da er det typisk at vi blir ganske frustrert på hvorfor det ikke er mer backing hjemmefra, men så kommer man hjem så er man i boblen litte grann, til man er ute av det, da er det en ny som tar over den følelsen av å være i boblen.”*

(Robert)

Flere intervjuobjekt beskriver som Robert at opplevelsen av sine deployeringer er en tid de er inne i en slags boble. Når de er i boblen er de 100 prosent opptatt av rådgivnings-jobben og utviklingen til CRU 222. De opplever at det er relativt liten forståelse eller interesse for måten oppdraget løses på i praksis. Forfatteren mener dette forsterkes av at det ikke alltid følges en langsiktig nok plan som forankrer MA tilnærmingen til SOAT. Intervjuobjektene etterlyser en plan som beskriver og gir mulighetsrom til å løse oppdraget på den måten rådgiverne erfarer er mest effektiv.

---

<sup>29</sup> Med basisfunksjoner menes CRU 222s evner og kapabiliteter innen; Kommando og kontroll, mobilitet, innsatsmidler, beskyttelse, etterretning og logistikk. Basisfunksjonene representerer viktige aspekter av hva spesialpoliti eller en militæravdeling må beherske for å løse oppdrag.

## Analyse

*“Det å ha noen i Norge som er en del av bobla som kan dra ned til hver eneste kontingent, eller kanskje er med på hver oppøving. En som viser at det er de som eier oppdraget gjennom å gi klare føringer på hva oppdraget innebærer, dette er slutt tilstanden vi ønsker å få til. De må ha en følelse for hvordan kontingent til kontingent endres, eller hvordan oppfatningen av oppdraget endres slik at de kan styre den felles forståelsen. Slik at dette ikke varierer i like stor grad som nå.”*

(Robert)

Dette bidrar tidvis til mangelfull forståelse mellom de som er inne i boblen og løser oppdrag hver dag, og personer hjemme i hovedkvarteret i Norge, personer som ikke har samme situasjonsforståelse for hvordan oppdrag best kan løses. At SOAT sjefene ofte skifter fokus ytterligere kompliserer mulighetene for FOH som oppdragsseier eller MJK som sender personellet å følge oppdraget. Hvorfor fokuset skifter og således preget oppdraget er komplisert, respondent Johan forklarer det slik;

*“Typisk er at du kommer ned som SOAT sjef og skal gjøre alt bedre enn de som var før deg. Overtakelsen blir mer et spill for galleriet. Du bare gjør det for at det står på planen, ikke alltid for det faktiske innholdet. Dette mener jeg kunne vært styrt bedre fra ett hakk eller to over.”*

(Johan)

For å unngå endring i fokus har intervjuobjektene gjort seg opp ulike meninger og enkelte har også forslag til mulige løsninger. Johan tror MJK burde ta mer eieransvar for hvordan oppdraget løses i praksis. Dette selv om de ikke er eier av oppdraget og har det overordnede plan-ansvaret. Sjef SOAT er ansvarlig for sin periode som sjef.

*“Jeg mener MJK burde ta styringen på plandelen av oppdraget. Hvordan det går med Afghanistan er hovedoppdraget til RSM, men hvordan det går med Afghanistan er mye større enn CRU 222. Det som skjer i SOAT påvirker MJK mye mer enn SOAT klarer å påvirke Afghanistan. Hvis man ser slik på det, så bør MJK være veldig opptatt av SOATs tilnærming.”*

(Johan)

En annen som ønsker langtidsplan for oppdraget er Kjell, han tror en slik plan kan bidra til felles forståelse for at oppdraget løses med utgangspunkt i en bestemt strategi.

*“Ved å ha en langtidsplan og en forklaring på hvorfor det må være slik, så forstår man hvorfor i ivaretagelse av måten ting gjøres på. Og ivaretagelse av verdier som er med på å bringe oppdraget i havn.”*

(Kjell)

Erfaringer fra intervjuobjektene vedrørende rådgivning av CRU 222 i Afghanistan viser hvordan hyppige kontingent rotasjoner i kombinasjon med stor Sjef SOAT frihet<sup>30</sup> leder til varierende rådgivningsfokus som kan mangle tilstrekkelig forankring og forståelse<sup>31</sup>. Med utgangspunkt i intervjuobjektene erfaringer så varierer fokuset hovedsakelig fra og mellom kapabilitetsutvikling og operasjonsfokuset tilnærming. To motsetninger hva angår tilnærming i følge teorigrunnlaget som tidligere drøftet og som det fremkommer av RAND. Der en SOAT sjef i 6 måneder er fokusert mot omfattende rådgivning for økt selvstendighet hos CRU 222, kan den neste sjefens tilnærming være mer rettet mot å løse mange oppdrag som baseres på koalisjonsstøtte.

Denne tilnærmingen hevder RAND i mindre grad fremmer partnerstyrkens selvstendighet. Forfatteren finner det derfor rimelig å anta at den militære rådgivningen kunne vært ytterligere forankret og formalisert for ytterligere økt effekt. Uavhengig av valg av strategi, mener forfatteren en eventuell slik plan bør forankres nasjonalt, i NATO og i *Host Nation Security Forces* (HNSF). Dette innebærer at nåværende MA tilnærming etter forfatterens syn ikke er tilstrekkelig forankret i det afghanske systemet, koalisjonen eller nasjonalt i Norge. Eksisterende overordnede planer er ikke tilstrekkelig oppløselig eller utformet på en måte som dekker alle oppdragets ulike aspekter, situasjoner og MA behov.

*“En rådgivningsplan er nødt til å bli forankret, med lines of operation under.”*

(Johan)

I avsnitt 5.10 fremlegger forfatteren generisk forslag til hvordan et slikt operasjonelt rammeverk kan se ut. FOH er eier av oppdraget, men MJK personell i stort løser det, derfor mener to av intervjuobjektene og forfatteren er enig i at MJK trolig er best egnet til å utvikle og følge opp utviklingen i et slikt eventuelt planverk. Dette ettersom MJKs personell er ansvarlig for utøvelsen av oppdraget og har vært i boblen selv og enklere kan relatere seg til utfordringer og behov.

## 5.9 Etikk og betydningen av legalitet

I grunnleggende COIN teori og i Gimmingsrud og Pedersens forklaring til DMN vektlegges behovet for informasjonsoperasjoner (IO). Det er imidlertid ikke tradisjonelt vanlig for spesialstyrker å søke publisitet, det går sannsynligvis og naturligvis imot deres natur. Derfor er det

---

30 En SOAT sjef svarer til FOH nasjonalt og til NATO hovedkvarteret i Afghanistan. Det følger med hans mandat å endre planen underveis.

31 Når en Sjef SOAT endrer plan og rådgivningsstrategi er det vanskelig for hovedkvarter å spore små endringer i hvordan dette påvirker rådgivningen. Alle er forskjellig og har forskjellig utgangspunkt for hva de anser som beste strategi videre.

kanskje ikke å forvente at de tenker på IO som del av deres rådgivning og arbeid relatert til CRU 222. Forfatteren har imidlertid blitt informert om at det er utviklet en CRU 222 facebook side, og at Sjef CRU 222 gjentatte ganger har vært intervjuet i afghansk og utenlandsk presse. Publisiteten vedrørende CRU 222 er det uansett ikke mye å klage på. CRU 222 er blitt verdenskjent, trolig først og fremst for sine gode og selvstendig evne til å håndtere terrorangrep (Afghan Zariza 2014). Hadde et budskap tilpasset det afghanske folk bidratt ytterligere til den positive oppfattelsen av CRU 222, i deres samfunnsrolle og som del av *rule of law* i Afghanistan?

- Informasjonsoperasjoner; For å sikre at partnerstyrken blir kjent for å være en legal, etisk forsvarlig representant for afghanske styresmakter og bli ansett som bedre alternativ til opprørere (Gimmingsrud og Pedersen 2009).

For at CRU 222 på vegne av og som del av afghanske myndigheter skal fremstå som bedre alternativ til opprørere er deres legalitet, etiske forsvarlige tilnærming, utøvelse og rennommé viktig. Legitimitet for lokale og de internasjonale styrkene i utøvelse av deres operasjoner for å stabilisere samfunnet er kritisk (Berdal 2009: 97).

*“For de som engasjeres i statsbygging er det ikke uvanlig å oppleve at de lokale styrkenes etiske standarder er i konflikt med de verdiene man selv er der for å fremme.”*

(Krekvik 2011: 14)

I hverdagen bidrar rådgiverne til trening og daglig drift, de gjennomfører rådgivende samtaler med personell fra ledelsen og de sosialiserer med deres motparter. God rapport og gjensidig respekt gir bedre forutsetninger for størst mulig rådgivnings effekt. Rådgiverne lærer imidlertid bort mer enn bare lederskap, enkeltmannsferdigheter, taktikker eller prosedyrer. SOATs tilnærming og DNM handler også om hvordan medmenneskelighet, menneskerettigheter, legalitet, etikk, holdninger og tillit blir gjenstand for rådgivning. Dette er viktig for CRU 222, deres rolle i det afghanske samfunnet må være bevisst for begge parter.

Nevnte verdier er med på å påvirke den afghanske og den internasjonale oppfattelsen av CRU 222, kanskje CRU 222s beste egenskaper er at personellet som jobber der stoler mer på hverandre enn vanlig i det afghanske samfunnet forøvrig. At de er stolte av avdelingen sin og av eget bidrag til landet, at de stadig utvikler en nasjonal og en avdelingsfølelse. Samhørighet bidrar til å minske negative ringvirkninger fra ulike skillelinjer i avdelingen. For politi eller ikke, personene som utgjør CRU 222 kommer fra ulike deler av Afghanistan og representerer et tverrsnitt av befolkningen.

Bo Rothstein og Jan Teorell beskriver hvordan *Quality of Governance* (QoG) eller *good governance* er myntet på en stat, eller i dette tilfellet en statlig institusjon som CRU 222 evner å styre etter viktige menneskerettighetsprinsipper og etiske retningslinjer. De beskriver også problemet som oppstår dersom byråkrater i det offentlige ikke behandler alle borgere likt og således opptrer forutsigbart (Rothstein og Teorell 2015: 6). Motsetningen til QoG forklares med uttrykket *bad governance*, hvor helt andre prinsipper er rådende og styring etter menneskerettigheter og etiske retningslinjer i stort er fraværende. Dette åpner for korrupsjon og andre uønskede effekter. CRU 222 kan være robust i sin struktur, godt trent og holde en høy standard, men ledes de ikke basert på riktig verdigrunnlag blir forskjellsbehandling, korrupsjon og andre uønskede bieffekter av *bad governance* satt i system i politiavdelingen. Det er etter forfatterens syn dette som gjør QoG viktig for militær rådgivning.

For det afghanske folk viser CRU 222 at de løser sin samfunnsrolle samvittighetsfullt og godt, noe som trolig kunne blitt kommunisert enda mer. Intervjuobjektene forteller hvordan den positive utviklingen til CRU 222 inkluderer gode verdier og forståelse for deres viktigste oppgave av alle, deres samfunnsrolle og støtte til folket.

Etikk og legalitet nevnes ikke særlig identifiserte suksesskriterier fra RAND eller NATO om MA, men Krekvik beskriver hvordan etikk og legalitet er viktige elementer i militær rådgivning. Etikk og legalitet identifiseres med dette som suksesskriterium for MA. Vellykket statsbygging hviler på et troverdig sikkerhetsapparat til støtte for folket (Krekvik 2011: 14). En CRU 222 som ikke handler etter menneskerettighetene kan potensielt være meget negativt for rådgivningsoppdraget, Norge som bidragsyter, MJK som avdeling og for statsbyggingen i Afghanistan som helhet. Etikk og legalitetens viktighet verdsettes av de norske rådgiverne, dette fremkommer tydelig av intervjuene. Sjef CRU 222 anser også han at avdelingen hans må opptre lovlig og likt i møte med samfunnet. Intervjuobjektene forklarer hvordan sjef CRU 222 forstår viktigheten av at avdelingen hans opptrer lovlig og likt i møte med samfunnet. De forteller hvordan etikk og legalitet i utgangspunktet ikke utgjør en særlig del av deres formaliserte plan, men at rådgivningen deres preges av stadige samtaler om slike emner. Forfatteren har inkludert etikk som egen operasjonslinje i forslaget til rammeverk (avsnitt 5.10). Viktigheten av at CRU 222 fremstår korrekt i møte med samfunnet burde etter forfatterens syn ikke undervurderes når militær rådgivning skal planlegges eller gjennomføres i praksis.

## 5.10 Generisk MA rammeverk

### 5.10.1 Introduksjon av rammeverk

Dette operasjonaliserings-forlaget er generisk og er utviklet, optimalisert og tilpasset for en situasjon der norske spesialstyrker planlegger å gjennomføre omfattende Militær Assistanse (MA) gjennom militær rådgivning. Hensikten er å utvikle en Partner Styrke (PS) som del av *Building Partner Capacity* (BPC). Rammeverket er utviklet med utgangspunkt i at partnerstyrken er en politi eller militær enhet/avdeling. Selv om dette forslaget er basert på erfaringer fra Afghanistan kan forslaget tilpasses for nasjoner med opprør, og hvor det foregår etterkrigs stats- og demokratibyggning. Rammeverket er utviklet med utgangspunkt i følgende målsetning; MA oppdraget er oppnådd når partnerstyrken som del av et nasjonalt sikkerhetssystem, på selvstendig grunnlag er kapable til å gjennomføre relevante etisk forsvarlige og legale operasjoner til støtte for styresmaktene og befolkningen. Dette forslaget til rammeverk er basert på suksesskriterier om MA, forfatterens forståelse av hvordan Forsvarets styrker som del av Den Norske Modell (DNM) kan benyttes til BPC og MA. Forslaget er inspirert av MJKs erfaringer fra flere år med militær rådgivning av CRU 222 i Afghanistan. Dette forslaget er utviklet med utgangspunkt i Andersen og Ødegaards bok om militære fellesoperasjoner, dette preger formateringen av forslaget (Andersen og Ødegaard 2016).

### 5.10.2 Avgrensning og forklaring

MA operasjoner kan gjennomføres under flere forskjellige Partner Nasjon (PN) tilstander, men ikke alle MA oppdrag vil være like omfattende, eller har som målsetning å styrkeprodusere en partnerstyrke. Hvor omfattende et MA oppdraget er, avhenger av PN tilstand, oppdragets formulering, sjefens hensikt, valgt metode og ønsket slutt tilstand. Dette forslag til rammeverk er dermed ikke direkte overførbart til alle sammenhenger hvor MA planlegges eller gjennomføres, men det kan tilpasses ulike situasjoner. Alle militære og/eller politi avdelinger er avhengige av seks grunnleggende basisfunksjoner:

1. Kommando og kontroll for ledelse og koordinering.
2. Innsatsmidler for å påvirke motstanderen.
3. Mobilitet for forflytning av styrker.
4. Beskyttelse til egensikring av personell og materiell.
5. Etterretning for beslutningsstøtte og forståelse av motstanderen.
6. Logistikk for frembringelse av alle typer ressurser.

Som det fremkommer av FFOD vil basisfunksjonene som vist i figur 1.3 være et godt utgangspunkt for hvilke egenskaper som burde utvikles for en partnerstyrke. Figuren illustrerer en modell av basisfunksjonene, visualiseringen søker å visualisere hvordan de ulike basisfunksjonene avhenger av hverandre og hvordan de må forstås som en del av et system. Som vist av modellen er det et avhengighetsforhold mellom basisfunksjonene, og må derfor forstås og rådgivning må tilnærmes på en helhetlig måte. Kommando og kontroll er plassert i sentrum og knytter de andre 5 funksjonene sammen (FFOD 2007: 73).



**Figur 3.** Basisfunksjoner.

### 5.10.3 Forutsetninger, utgangspunkt og sjefens intensjon

Dette forslaget er inndelt i 2 deler, sjefens intensjon og et rammeverk. Sjefens intensjon vil naturlig variere fra oppdrag til oppdrag og vil kunne variere fra sjef til sjef. Den skal inneholde beskrivelse av oppdragets hensikt, metode og ønsket slutt tilstand. Dette danner utgangspunkt for videre operasjonsdesign og utforming av rammeverk. Forfatterens forslag inneholder derfor kun hvilke faktorer og tilnærminger som anbefales å være med i en slik formulering, flere kan legges til om ønskelig.

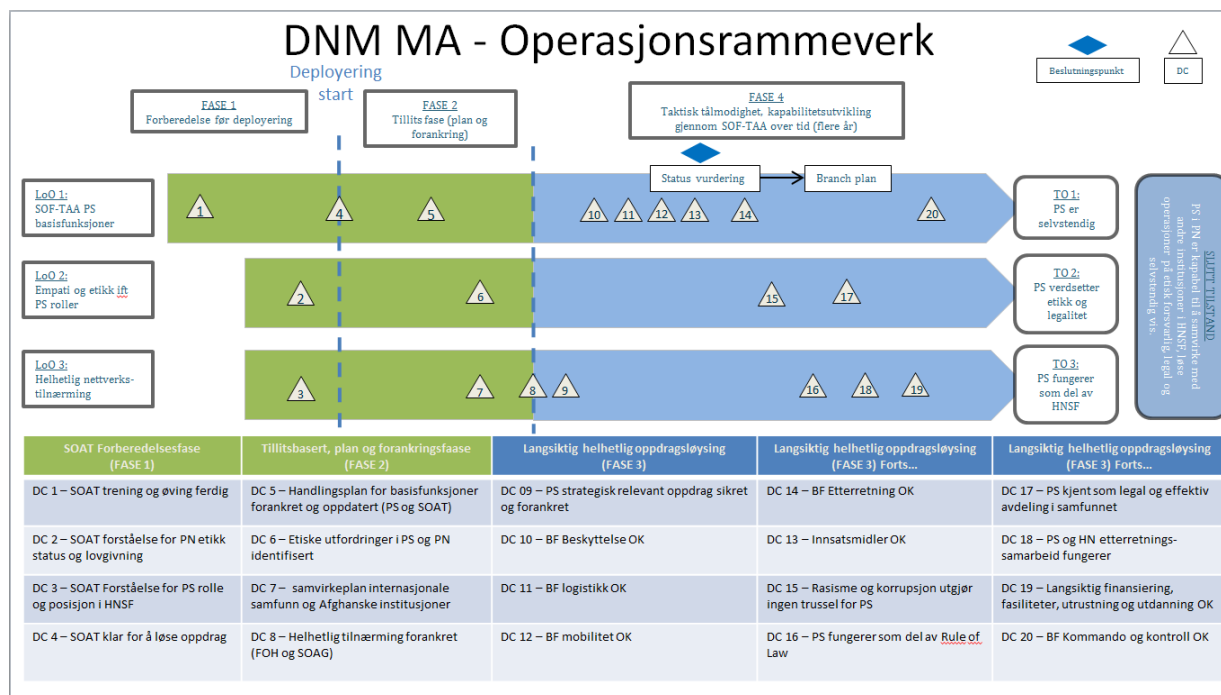
- *Hensikt* – Viktigst for et vellykket MA oppdrag i en sammenheng med etterkrigs stats- og demokratibyggning vil være å bidra til kapabilitetsutvikling som fremmer partnerstyrke



selvstendighet under alle faser. Dette bør reflekteres i formulering av hensikt. Inkluderes kan også andre eventuelle føringer fra strategisk nivå som inspirerer formulering om ønsket effekt.

- *Metode* – Gjennom dyp kulturell tilnærming, skal militære rådgivere gjennom MA i et tillitsbasert samarbeid med partnerstyrken alltid arbeide langsiktig, og mot en felles utviklet og forankret målsetning. Målsetningen og planen skal være kjent, gjeldende og forankret for begge partner styrker. Den skal ikke ta høyde for lengde på oppdrag og ikke være tidsbasert, men heller være tilstandsbasert. Tilnærmingen til oppdraget vil kunne variere noe med tiden, men SOAT og partnerstyrken skal, så langt det lar seg gjøre tilnærme seg oppdraget på en langsiktig måte som fremmer partnerstyrke uavhengighet og selvstendighet. Operasjonstempo og operasjonell effekt er underordnet partnerstyrke-progresjon og utvikling, men SOAT og PS forventes å løse aktuelle oppdrag under alle faser av planen. SOAT og partnerstyrken må utvise stor taktisk tålmodighet, også i et perspektiv utover egen tid i operasjonen (perspektiv på mange år om nødvendig), MA oppdrag innebærer å forsøke, feile og forsøke igjen, dette innebærer også samhandling med andre institusjoner som krever omfattende liaisonering og nettverksbygging. Partnerstyrken må modnes, utvikles og trenes til å verdsette etisk forsvarlig operasjonstilnærming. Partnerstyrken må opptre i tråd med menneskerettighetene og på en måte som er i samsvar med PNs gjeldende lovgivning. Dette innebærer en dyp forståelse av partnerstyrkens samfunnsroller, funksjon og de alltid er til støtte for styresmaktene og gjennom dette folket. Sivilbefolkningen i PN skal gjennom lokal og internasjonal presse bli kjent med hvordan partnerstyrken er til tjeneste for landet og befolkningen. Dette innebærer MA strategi som inkluderer informasjonsoperasjoner (IO). Dette i den hensikt å få frem et korrekt budskap om en PS avdeling som tjener samfunnet, og som evner å samvirke med det internasjonale samfunn.
- *Ønsket slutttilstand* – Partnerstyrke (X) i PN (Y) er kapabel til å samvirke med andre institusjoner, løse pålagte relevante oppdrag på en legal, etisk forsvarlig måte som er forenlig med menneskerettigheter - *good governance*.

## 5.10.4 Operasjonelt rammeverk



Figur 4. Operasjonelt rammeverk

Slutt tilstanden er oppnådd når partnerstyrken (PS) i partnernasjonen (PN) er kapabel til å samvirke med andre institusjoner i HNSF, løse operasjoner på etisk forsvarlig, legalt og selvstendig vis. Med dette utgangspunkt er det utviklet 3 *Lines of Operation* / operasjonslinjer (LoO) som leder til 3 *Tactical Objectives* / taktiske mål (TO).

- LoO 1: SOF-TAA PS basisfunksjoner som leder til at PS er selvstendig (TO 1);
- LoO 2: Empati og etikk ift PS roller som leder til at PS verdsetter etikk og legalitet (TO 2); og
- LoO 3: Helhetlig nettverkstilnærming som leder til at PS fungerer som del av HNSF (TO 3).

Operasjonen er således inndelt i 3 ulike faser med 20 identifiserte *Decisive Conditions* / avgjørende tilstander (DC):

- Fase 1 – Forberedelse for deployering:
  - DC 1 – SOAT trening og øving ferdig.
  - DC 2 – SOAT forståelse for PN etikk status og lovgivning.
  - DC 3 – SOAT forståelse for PS rolle og posisjon i HNSF.
  - DC 4 – SOAT klar for å løse oppdrag.
- Fase 2 – Tillit, plan og forankring:
  - DC 5 – Handlingsplan for basisfunksjoner forankret og oppdatert (PS og SOAT).

## Analyse

- DC 6 – Etske utfordringer i PS og PN identifisert.
- DC 7 – Samvirke-plan for det internasjonale samfunn og for aktuelle institusjoner i HNSF.
- DC 8 – Helhetlig tilnærming forankret i FOH, HNSF HQ og koalisjons HQ.
- Fase 3 – Taktisk tålmodighet (tilstandsbasert), kapabilitetsutvikling gjennom SOF-TAA:
  - DC 9 – PS strategisk relevant oppdrag sikret og forankret.
  - DC 10 – BF Beskyttelse ivaretatt.
  - DC 11 – BF Logistikk ivaretatt.
  - DC 12 – BF mobilitet ivaretatt.
  - DC 13 – BF etterretning ivaretatt.
  - DC 14 – BF innsatsmidler ivaretatt.
  - DC 15 – Rasisme og korrupsjon utgjør ingen trussel for PS.
  - DC 16 – PS fungerer som del av Rule of Law.
  - DC 17 – PS kjent som legal og effektiv avdeling til støtte for samfunnet.
  - DC 18 – PS og HN etterretningssamarbeid fungerer og er ivaretatt.
  - DC 19 – Langsiktig finansiering, tilfredsstillende fasiliteter, utrustning og utdanning er ivaretatt.
  - DC 20 – BF Kommando og kontroll er ivaretatt.

I fase 1, forberedelse for deployering, er hovedmålsettingen å klargjøre SOAT for effektivt kunne løse oppdrag. I fase 1 og 2 visualiseres hvilke DCer som må oppfylles ved hver enkelt kontingent som reiser ut i oppdraget. I operasjonsrammeverket er dette merket med grønt og vil måtte gjennomføres før hver deployering. DCer oppnås raskere og enklere når det samme personellet deployerer flere ganger til samme oppdrag.

- DC 1 – SOAT trening og øving ferdig innbefatter all nødvendig trening og øving av relevante ferdigheter for å løse MA oppdrag i PN; Dette innebærer nødvendig SR og DA kapasiteter, men også dypere kulturell forståelse og ferdigheter som militær rådgiver.
- DC 2 – SOAT forståelse for PN etikk, status og lovgivning innebærer forståelse for etiske dilemmaer PS kan og vil stå overfor i oppdrag-sammenheng. Dette inkluderer korrupsjon, rasisme, kvinnesyn, uformell maktstruktur mm, samt hvilken aktuell lovgivning som er gjeldende i PN og som er relevant for PS i deres utførelse av oppdraget.
- DC 3 – SOAT forståelse for PS rolle og posisjon i HNSF innebærer å se helheten som PS er en del av (COIN). Det å bli kjent med hvilken formell struktur som finnes i HNSF (samhandlingsavdelinger) og identifisere samarbeidspartnere i det internasjonale samfunn for effektiv MA tilnærming (hovedsakelig ambassader og NGOer).

## *Analyse*

- DC 4 – SOAT klar til å løse oppdrag: Dette innebærer overtagelse fra tidligere kontingent, etablere SOAT i teateret, bli kjent med status for rådgivningsarbeidet, planer og bli kjent med PS.

I fase 2 er målsetningen å etablere nødvendig tillit til PS, videreutvikle og forankre plan for kontingenten

- DC 5 – Handlingsplan for basisfunksjoner forankret og oppdatert innebærer tillitsbasert dialog og enighet med PS om reell basisfunksjoner status samt hvilke tiltak som eventuelt bør iverksettes for videre rådgivningsarbeid.
- DC 6 – Etske utfordringer i PS og PN identifisert. Dette innebærer en forståelse av uformell maktstruktur i PS og HNSF, kanskje også HN. Når en slik forståelse er nådd kan de bakenforliggende utfordringene som hindrer progresjon enklere håndteres. Dette krever en dypere tillitsbasert dialog opp mot PS.
- DC 7 – Samvirkeplan for det internasjonale samfunn og for aktuelle institusjoner i HNSF. Dette innebærer avtaler eller planer med aktuelle samarbeidsavdelinger og institusjoner vedrørende samarbeid og samhandling (PS og HNSF / SOAT og det internasjonale samfunn).
- DC 8 – Helhetlig tilnærming forankret i FOH, HNSF HQ og koalisjons HQ innebærer en oppdatering vedrørende plan til alle aktuelle hovedkvarter. For PS innebærer dette godkjenning av oversatte planer i deres hovedkvarter. For SOAT vil det være naturlig å gjøre det samme overfor FOH og eventuelt koalisjonshovedkvarteret. Uten denne forankringen vil ikke nødvendig felles mandat eksistere for tilstrekkelig og helhetlig tilnærming av oppdraget.

I fase 3 er målsetningen å videreutvikle PS gjennom langsiktig fokus på basisfunksjoner og kapabilitetsutvikling for øvrig

- DC 9 – PS strategisk relevant oppdrag sikret og forankret. Dette innebærer at PS har en relevant oppdrag og rolle i HNSF. I opprettelsen av nye PS styrker vil det være viktig å finne strategisk viktige oppdrag til PS. Viktig oppdrag vil således bidra til mindre eventuelt misbruk av styrken og større muligheter for ressurser, og mer positiv oppmerksomhet rundt avdelingen ift IO. Viktige oppdrag vil også gi bedre forutsetninger for samhandling med det internasjonale samfunn til støtte for PS.
- DC 10 – BF Beskyttelse er ivaretatt når PS evner å treffe nødvendige tiltak under alle relevante forhold. Beskyttelse har til formål å sikre og bevare kampkraften til egne enheter i

## *Analyse*

avdelingen. Dette innebærer moralske (samhold og motivasjon), konseptuelle (forståelse for operasjonsmetoder, høy trening standard og prosedyrer) og fysiske forhold (forebyggende tiltak for å unngå deteksjon og påfølgende innsats samt konsekvensreducerende tiltak dersom detektert og angrepet) (FFOD 2007: 166).

- DC 11 – BF Logistikk ivaretatt når PS evner å bidra til taktisk logistisk planlegging til støtte for relevante PS operasjoner. Dette inkluderer flytting, støtte og vedlikehold av styrker under alle relevante forhold. Logistikkfunksjonen skal ivaretas i et fungerende stabselement (S4), dette inkluderer dimensjonerende fasiliteter og bemanning. Logistikk elementet må evne å ivareta fornuftige relasjoner med andre intuisjoner hvor samarbeid er påkrevd (FFOD 2007: 150-153).
- DC 12 – BF mobilitet ivaretatt når PS har evne til taktisk mobilitet, dette innebærer forflytning innenfor et taktisk operasjonsområde ved hjelp av sine egne plattformer eller andre transportmidler. PS skal evne å forflytte alle relevante elementer i sitt operasjonsmiljø, ut fra terrengets beskaffenhet og hvilke krav til beskyttelse som til enhver tid gjelder (FFOD 2007: 172).
- DC 13 – BF etterretning er ivaretatt når PS evner å følge etterretningssyklusen og således ivareta sjefens taktiske etterretningsbehov under alle situasjoner og på en tilfredsstillende måte. Dette inkluderer etterretningsstøtte til all planlegging av operasjoner på stridstaktisk nivå. PS skal evne å utvikle etterretningsrapporter og bidra med vurderinger til støtte for PS sikkerhetsvurderinger. Etterretningsfunksjonen skal ivaretas som en del av en fungerende stab. Stabselementet for etterretning må være tilstrekkelig bemannet og ha tilstrekkelig fasiliteter og relevant materiell. Etterretningsorganisasjonen i PS må kunne ivareta kontakter og samhandle med andre institusjoner under MoI eller MoD på en tilfredsstillende måte (FFOD 2007: 145-149).
- DC 14 – BF innsatsmidler er ivaretatt når PS evner og har kapabilitet til å benytte tilgjengelige relevante dødelige og ikke-dødelige virkemidler for å påvirke motstanderen. Dette inkluderer konvensjonelle våpensystemer, men også informasjonsoperasjoner og elektronisk krigføring (FFOD 2007: 169).
- DC 15 – Rasisme og korrupsjon utgjør ingen trussel for PS. Dette innebærer at spesielt nepotisme og andre former for korrupsjon ikke ødelegger for naturlig karriereutvikling internt i PS. Rasisme internt eller eksternt kan også være svært ødeleggende, det er derfor viktig at avdelingsfølelsen er god og personer med ulik etnisk bakgrunn har gode utsikter for arbeid i PS. Enda viktigere er det at PS behandler befolkningen likt og tråd med

## Analyse

menneskerettighetene uavhengig av etnisk bakgrunn. Spesielt viktig er dette i møte med den sivile befolkningen i landet.

- DC 16 – PS fungerer som del av *Rule of Law* innebærer at PS evner å løse sine oppdrag i henhold til sin funksjon i HNSF. Dette inkluderer velfungerende samhandling med alle relevante institusjoner. Det er ikke lenger kritisk behov for støtte fra koalisjonen for at PS skal kunne løse sine oppdrag (foruten etterretningsstøtte se DC 18).
- DC 17 – PS kjent som legal og effektiv avdeling til støtte for samfunnet. Dette innebærer at utøvelsen av alle oppdrag gjennomføres i henhold til nasjonal lovgivning og at dette kommuniseres aktivt i lokale og nasjonale medier. PS er kjent for befolkningen som verdsetter deres bidrag og rolle i samfunnet.
- DC 18 – PS og HN etterretningssamarbeid fungerer og er ivaretatt. Dette innbefatter hvordan oppdrag løses i sin helhet. Tidlig og langsiktig arbeid vil fremme PS evne til samhandling, og ikke minst bidra til at HNSF etterretningsorganisasjoner blir kjent med PS og deres behov.
- DC 19 – Langsiktig finansiering, tilfredsstillende fasiliteter, utrustning og utdanning er ivaretatt. Gjennom effektivt samarbeid med styresmaktene i PN og det internasjonale samfunn har PS tilfredsstillende fasiliteter, utrustning, karriereutvikling, utdanningsprogrammer, utrustning og finansiering som gir muligheter for selvstendig drift av PS.
- DC 20 – BF kommando og kontroll er ivaretatt når PS evner å utvikle, planlegge og lede operasjoner. Dette innebærer at PS skal ha relevant og tilpasset ledelse, organisering, prosesser, prosedyrer og systemer. Hensikten er oppnådd når PS evner å planlegge og gjennomføre operasjoner raskere og med bedre kvalitet enn motstanderen i alle typer operasjoner (FFOD 2007:128-133).

## 6 Konklusjon og anbefalinger

---

Forfatteren har gjennom kvalitativ metode kombinert litteraturstudie og innsamlet data fra dybdeintervju for å analysere tilnærmingen til militære rådgiverne fra MJK. Hvordan tilnærmer de seg rådgivningsoppdraget av CRU 222, er deres tilnærming i samsvar med relevant teori på MA feltet? Hensikten med problemstillingen har vært å undersøke hvordan Norge siden 2015 har bidratt til CRU 222s positive utvikling. Forfatteren ønsket å avdekke hva som kunne læres av rådgivernes erfaring og tilnærming. Hva og hvorledes kan rådgivernes realkompetanse og suksesskriterier for MA eventuelt videreføres til andre lignende oppdrag i fremtiden?

Forfatteren har funnet at marinejegerens tilnærming til MA i stor grad samsvarer det teoretiske grunnlaget og suksesskriteriene identifisert i oppgaven. MJKs tilnærming baseres i all hovedsak på en dyp kulturell nettverkstilnærming som preges i stor grad av å være tillitsbasert. Rapport og tillit mellom rådgivere og deres motparter i partnerstyrken virker å være selve grunnlaget all militær rådgivning hviler på.

Noe som ikke fremkommer like godt i MA litteraturen er hvor viktig det er at rådgiverne bryr seg. MJKs personell har etter forfatterens syn et oppriktig ønske om å hjelpe CRU 222, de bryr seg og de er sammen investert i samme utfordringer. Dette tror forfatteren CRU 222s personell forstår og verdsetter, følgelig at dette betyr mye for viljen til å følge rådgivningen.

MJKs kontinuitet og nedenfra og opp tilnærming søker hele tiden å bidra til at CRU 222 blir stadig bedre, mer selvstendig og at de opptrer legalt og etisk forsvarlig i møte med samfunnet. Rådgiverne går langt i deres søken etter å hjelpe CRU 222 og det strekker seg til å bry seg om personene som jobber der. Dette afghansk-norske samarbeidet basert på gjensidig respekt og forståelse er viktig for å forstå hvordan rådgiverne tilnærmer seg MA. De utfordres stadig, men løser utfordringer i tilknytning til ulik kultur, verdigrunnlag og historie på en meget god måte. Langsiktig taktisk tålmodighet fra rådgivere gjennom opp og nedturer over flere år har vist deres afghanske motparter at utfordringene de møter, møter de sammen med de norske rådgiverne. Dette gjelder også vanskelige problemstillinger i tilknytning til hvordan korrupsjon og rasisme påvirker avdelingen og resten av samfunnet. Slike problem krever nærmest total tillitt å få innsikt i og således mulighet til å påvirke i positiv retning.

Forfatteren konkluderer med at tilnærmingen fortjener beskrivelsen av å være del av en unik norsk strategi. En strategi de norske rådgiverne i stor grad utvikler og preger. Deres unike avdelingskultur innebærer en nedenfra og opp tilnærming som bidrar til at stadig nye MA ideer får gehør og blir gjennomført, de venter ikke på føringer fra hovedkvarterene.

Ulike nasjoner løser nok MA oppdrag på ulikt vis. Trolig gjelder dette MA mer enn SR og DA operasjoner. MA vil alltid bli preget av deres særegenheter, kultur og verdigrunnlag. Norges bidrag til CRU 222 har vært og er fremdeles meget konsentrert og lite, men bærer preg av av stor realkompetanse, kvalitet og kontinuitet.

Forfatteren anbefaler på lik linje med andre<sup>32</sup> forfattere at FS burde utvikle en MA doktrine. Dette for ivaretagelse av den unike kunnskapen og erfaringen som finnes om MA i Norge. Slik kan trolig den norske tilnærmingen til MA standardiseres og følgelig påvirke eventuelle fremtidige MA oppdrag. Forfatteren er enig med Torgeir Gråtrud i at Norge virker å ha en særlig god kapasitet for utvikling av partnerstyrker, og at dette burde vurderes når eventuelle fremtidige internasjonalebidrag planlegges.

MJKs gode kjennskap til CRU 222s utfordringer og forståelse for afghanistans unike kultur og historie bidrar til en effektiv MA tilnærming. CRU 222 har siden 2007 utviklet seg til å bli en meget kapabel spesial-politiavdeling. CRU 222 håndterer selv de mest utfordrende terrorangrep, og det på en relativt selvstendig og god måte. Denne oppgaven dokumenterer imidlertid hvordan utfordringene er større hva angår CRU 222s evner til å løse andre oppdragsformer. Forfatteren mener det er sannsynlig at CRU 222 har kommet lenger i sin utvikling relativt til andre i det statlige sikkerhetsapparatet. Trolig vil det ta år før CRU 222 vil være en av mange velfungerende enheter i HNSF. At rådgiverne må fokusere på å oppnå vellykket samarbeid med institusjoner som NTEC, få samarbeidet til å fungere tilfredsstillende tror forfatteren vil prege det som kommer. CRU 222s evner til stabsarbeid, spesielt operasjonsplanlegging basert på god etterretning har vært utfordrende, det tror forfatteren vil være tilfelle lenge. De største årsakene ligger trolig utenfor hva som er mulig å påvirke i CRU 222, fortsatt nettverksbasert tilnærming og utdanning av stabspersonellet anbefales av forfatteren.

Av litteraturen og intervjuobjektene fremkommer det ett område som vanskeliggjør MA oppdragsformen generelt. Evnen til langsiktig MA planlegging og konsistent tilnærming over tid. Litteraturen og tidligere forskning beskriver MA som en oppdragsform som ofte blir løst på en ad-hoc måte. Dette er imidlertid ikke en riktig betegnelse for SOATens tilnærming, men det har vist seg vanskelig å forene og forankre en langsiktig helhetlig plan som følges av kontingent etter kontingent. Forfatteren har laget forslag til et operasjonelt rammeverk (avsnitt 5,10), dette som utgangspunkt for en høyt oppløselig og langsiktig plan. En plan som partnerstyrken burde ha eierskap til, og som de sammen med rådgiverne forholder seg til. Forslaget baseres på at planen ikke begrenses med utgangspunkt i tid, men i stedet er tilstandsbasert og således følges uavhengig

---

<sup>32</sup> Hedenstrøm og Kristiansen anbefaler i sin masteroppgave ved NPS i 2016 om at FS utvikler en MA doktrine.



av når oppdraget planlegges terminert. Forfatteren mener dette vil kunne bidra til mer forståelse for rådgivernes tilnærming til oppdragsløsning, prioritering av samarbeidspartnere, forankring og ikke minst til langsiktig effektiv tilnærming.

Norge har frem til 2019 heldigvis ikke mistet spesialsoldater i forbindelse med rådgivningsoppdraget av CRU 222. Flere soldater har imidlertid blitt såret som resultat av det meget utfordrende oppdraget (Forsvaret 2017). CRU 222 har imidlertid mistet flere spesialpolitioperatører siden 2007. I basen til CRU 222 er det opprettet egnet lokale for at alle i avdelingen skal kunne hedre de falne. I møte med opprørerne i Kabul og andre provinser i Afghanistan risikerer de alt når de forsøker å stoppe opprørere fra å gjennomføre komplekse terrorhandlinger. De vet at de ikke kan feile, uavhengig av hvor langt de er kommet i sin utvikling, opprørerne må uansett bekjempes. Opprørere fra Taliban og ISKP angriper til stadighet ambassader, hoteller, treningsanlegg, restauranter og andre lokasjoner i Kabul. Flere politiansatte ved CRU 222 har mottatt statlig pensjon som resultat av at de ikke lenger er skikket for operativ tjeneste, år med stor belastning og i flere tilfeller også krigsskader har medvirket til dette. De behandles med stor respekt av det gjenværende personellet og av ledelsen i CRU 222, alle forstår at arbeidet har en høy pris. Likevel fortsetter resten av CRU 222 sitt oppdrag, stadig med økt nasjonal og avdelingsstolthet. Nye CRU 222 politifolk må leve opp til etablerte standarder, det finnes stolt historie i veggene, CRU 222 har bidratt til å redde mange menneskeliv. De tror på at de representerer noe bedre for folket enn det alternativet som opprørerne representerer. Dette er stor del av motivet også for de norske rådgiverne, de også risikerer livene sine, enkelte har tilbrakt flere år av sitt liv i Afghanistan. MJK og deres militære rådgivere er etter forfatterens oppfattelse investert i utviklingen av CRU 222, og med dette Afghanistan. Rådgiverne ofrer mye når de stadig returnerer for å fortsette arbeidet med utvikling av CRU 222, de må ha noe å tro på. Om de ikke tror på Afghanistan som fremtidig konsolidert demokrati, tror de på menneskene i CRU 222. Dette selv om landets utvikling ikke like positiv som mange hadde håpet eller skulle ønske. Det er ikke opp til hverken CRU 222 eller MJK å gi opp håpet om et bedre Afghanistan, men i stedet jobbe utrettelig videre med det de kan påvirke, fortsette redde liv i Kabul. Fortsette å bekjempe opprørerne etter beste evne, og alltid til tjeneste for det afghanske folk.

## 7 Vedlegg A Intervjuguide

---

Hensikten med intervjuet er å få informasjon, vurderinger og meninger rundt FS rådgivningsoppdrag av CRU 222 i Afghanistan fra 2015 frem til i dag. Intervjueren ønsker å få innblikk i tilnærmingen og langsiktige strategien bak rådgivningen av CRU 222. FS startet rådgivningen av CRU 222 i 2007 og oppdraget pågår i skrivende stund, intervjueren ønsker å få perspektivet til personellet som har hatt leder og/eller rådgiver rolle ifm oppdraget. Dette for å kunne vurdere fremgangen til CRU 222 og Norges spesialstyrkers tilnærming til *Military Assistance* (MA). Intervjueren ønsker å finne årsakene bak denne suksessen med det som kun kan beskrives som et meget vanskelig oppdrag i et land hvor suksesshistoriene er få.

Intervjueren er godt kjent med RSM oppdraget og har selv erfaring fra å ha jobbet som rådgiver i CRU 222 SOAT. Jeg er interessert i dine perspektiver vedrørende rådgivningen av Afghansk personell i CRU 222. Hva tilsier din bakgrunn, erfaring og samlede realkompetanse for måten rådgivning av CRU 222 gjennomføres? Hva er dine personlige meninger om hvordan best å overkomme de mange direkte og indirekte utfordringer som møter rådgiverne i CRU 222 SOAT? Intervjuet skal ikke ta lenger tid enn 40 minutter, svar gjerne så kort og konsist om mulig på spørsmålene. Det oppfordres til å tenke igjennom og eventuelt forberede seg før intervjuet starter.

### 7.1 Personvern (informert samtykke)

1. Har du fått informasjonsmail fra avdelingen som beskriver tilnærming til oppgaven og fått sjansen til å lese det som står der?
2. Har du noen spørsmål eller kommentarer til personvern før vi starter intervjuet?
3. Ønsker du å forbli anonym i oppgaven?

### 7.2 Bakgrunn og erfaring

Navn/Kallenavn:

Alder:

Grad:

Antall deployeringer i SOAG/CRU 222 SOAT:

Stilling/er CRU 222 SOAT:

### 7.2.1 Hvordan har utviklingen til CRU 222 vært siden 2015

1. Hvordan vil du beskrive CRU 222s utvikling siden MJK overtok oppdraget i 2015?
2. Hvor selvstendig er CRU 222 (din oppfatning)?
  - a. Dersom hovedkvarteret og andre viktige afghanske entiteter som CRU 222 var robuste nok og økonomi ikke er en utfordring, tror du dagens CRU 222 kunne løst oppdrag uten støtte fra Norge?
    - i. Forklar hvorfor/hvorfor ikke
3. Hvordan er har forholdet mellom CRU 222 og CRU 222 SOAT utviklet seg over tid og hvor viktig er kultur og tillit for å lykkes?
  - a. Hva er med på å gi tillit?
  - b. Hva kan utfordre tilliten?

### 7.2.2 Hvor viktig er CRU 222 for sikkerheten generelt i Kabul?

1. Hvordan var overgangen fra ISAF til RSM ift CRU 222s ansvar og oppdrag?
2. Hvordan har det internasjonale samfunn forholdt seg til at de ble avhengig av afghanske CRU 222 til å ivareta sikkerheten i Kabul.
  - a. Hvordan og hvor viktig har SOAT rådgivere jobber opp mot det internasjonalesamfunn vært og hvorfor?

### 7.2.3 Kortsiktig løsning av oppdrag VS langsiktig utvikling av CRU 222

1. Forekommer det at koalisjon eller afghanske interesser påvirker rådgivningen av CRU 222 i uønsket retning, eventuelt hvordan løses slike utfordringer?
  - a. Gjentatt utvidelse av oppdraget og derav manglende mulighet for langsiktig tenkning, hvordan har dette påvirket oppdraget?
2. Hvor viktig er rådgivningsplan og mandat til å endre denne underveis for oppdraget?
3. Hvor viktig er koordinering med andre (norske og utenlandske) rådgivere for å lykkes?
4. Hvordan håndteres situasjoner der ytrepress (Koalisjon/Afghansk) får direkte konsekvens for CRU 222 SOATs rådgivningsplan og dermed CRU 222s utvikling?
  - a. Hvilken støtte kan Sjef CRU 222 SOAT forvente fra Forsvaret hjemme i Norge, dersom dette skulle skjedd?

### 7.2.4 Viktigste årsaker til at CRU 222 SOAT lykkes med oppdraget

1. Opplever du at oppdraget har vært en suksess så langt?
  - a. Hva er de 3 viktigste årsakene til at CRU 222 er en suksess/ikke suksess?

### 7.2.5 NOU beskriver Norges samlede bidrag til at Norge er en god alliert

1. Hvor viktig opplever du at oppdraget er for den samlede internasjonale innsatsen i Afghanistan?
2. Norge er en god alliert, er det en god beskrivelse av effekten dere har på oppdraget i Afghanistan, eventuelt hvordan ville du oppsummert innsatsen?
3. Hvordan synes du oppdraget verdsettes av Forsvaret, politikere og av folket?
4. Hva motiverer deg til å løse oppdraget

### 7.2.6 Hvordan tilnærmes rådgivningsoppdraget (praksis og teori)

1. Beskriv hva den norske modellen er, ditt perspektiv?
2. Hvordan skiller norske rådgivere seg fra rådgivere fra andre nasjoner?
  - a. Er det kulturforskjeller også blant rådgivere?
    - i. Hvordan oppleves dette i praksis?
3. Hvor viktig er real-kompetanse for oppdraget, at Norske rådgivere reiser ut mange ganger?
4. Tror du det er en fordel at Norge og FS har oppdraget med rådgivning av CRU 222 og ikke en annen nasjon, eventuelt hvorfor/hvorfor ikke?

### 7.2.7 Hva betyr din erfaring for måten du jobber som rådgiver (teori/praksis)?

1. Kjenner du til MA håndboken, eventuelt annen litteratur om MA og er det denne teorien som følges under rådgivningen?
2. Hva har COIN doktrinen å si for måten CRU 222 SOAT tilnærmer seg oppdraget på?
3. Hvordan mener du rådgivningen av CRU 222 er del av en helhetlig tilnærming til demokratibyggningen som pågår i landet?

### 7.2.8 Hvilke utfordringer står CRU 222 SOAT rådgivere ovenfor

1. Hvordan forholde seg til utfordringer utover det faglige som rådgiver
  - a. Korrupsjon er et stort problem i Afghanistan, hvordan påvirker dette rådgivningen av CRU 222 (generelt svar)?
  - b. Skillelinjer i samfunnet (etnisk, språk, religion, fattig/rik)
  - c. Hva er de største utfordringene med rådgivning av CRU 222 slik du opplever det?

### 7.2.9 Hvor viktige er tolkene for oppdraget?

1. Generelt hva betyr det at rådgivere har tolker som forstår kulturen og kan oversette for at oppdraget lykkes?

## 8 Litteraturliste

---

- Afghan Zariza (2014). *Crisis Response Unit becomes the face of counter-insurgency in Afghanistan*. Lest 23.05.2019 klokken 1223. <http://www.afghanzariza.com/2014/11/15/crisis-response-unit-becomes-the-face-of-counterinsurgency-in-afghanistan>
- Aftenposten (2015). *Taliban tar kontroll over stadig større deler av Afghanistan*. Lest 09.05.2019 klokken 1100. <https://www.aftenposten.no/verden/i/6B2W/Taliban-tar-kontroll-over-stadig-storre-deler-av-Afghanistan>
- Ahmed Rashid (2009). *Descent into Chaos*. Published by penguin group (USA) Inc.
- Andersen, Morten og Ødegaard, Geir (2016). *Militære fellesoperasjoner en innføring*. Abstrakt forlag As, Oslo.
- Austin Long, Todd C Helmus m.fl. (2015). *Building Special Operations Partnerships in Afghanistan and Beyond*. RAND Corporation, Santa Monica, Calif.
- Barfield, Thomas (2012). *Afghanistan a Cultural and Political History*. Princeton university press, Woodstock, Oxfordshire
- BBC (2013). *What lies behind Afghanistan's insider attacks?*Lest 09.05.2019 klokken 1504. <https://www.bbc.com/news/world-asia-19633418>
- Berdal, M (2009) *Building peace after war*, Abington, Routledge.
- Business Insider (2017): *This elite police force is Afghanistan's secret weapon against violent extremists*. Lest 07.05.2019 klokken 1050. <https://www.businessinsider.com/afghanistan-elite-police-force-secret-weapon-violent-extremists-2017-11?r=US&IR=T>
- Christopher Paul, Colin P. Clarke M.fl. (2013): *What Works Best When Building Partner Capacity and Under What Circumstances*. RAND Corporation, Santa Monica, Calif.
- Dyndal, Gjert Lange og Torbjørn L Knutsen (2012) *Exit Afghanistan*. Universitetsforlaget AS, Oslo
- Forsvaret (2016): *Spesialstyrkane haustar internasjonal ros. Forsvarets Operative Hovedkvarter (FOH)*. Lest 07.05.2019 klokken 1340. <https://forsvaret.no/aktuelt/spesialstyrkene-hoester-internasjonal-ros>
- Forsvaret (2017):*Marinejeger reddet spanske gisler*.Lest 31.05.2019 klokken 1336. <https://forsvaret.no/aktuelt/marinejeger-reddet-spanske-gisler>
- Forsvaret (2019): *Norske spesialstyrkar haustar framleis ros. Forsvarets Operative Hovedkvarter (FOH)* Lest 07.05.2019 klokken 1155. <https://forsvaret.no/aktuelt/norske-spesialstyrkar-haustar-framleis-ros>
- Forsvaret (2018): *Terrorkampen i Kabul fortsetter. Forsvarets Operative Hovedkvarter (FOH)* Lest 07.05.2019 klokken 1040. <https://forsvaret.no/aktuelt/terrorkampen-i-kabul-fortsetter>
- Fishstein, Paul and Wilder, Andrew (2012) *Winning Hearts and Minds? Examining the Relationship between Aid and Security in Afghanistan*. Feinstein International Center Tufts University, Medford.
- Galula, David (2006). *Counter Insurgency Warfare Theory and Practice*. Praeger Security International an imprint of greenwood Publishing Group, Inc.
- Gimmingsrud og Pedersen (2009). *Small nation, big difference how the Norwegian Armed Forces should conduct counterinsurgency operations*. Master's thesis, Naval postgraduate school, Monterey, California.
- Giustozzi, Antonio (2012). *Taliban Networks in Afghanistan*. United States Naval War College Newport, Rhode Island
- Gråtrud, Torgeir (2009). *Norwegian Special Forces: Their role in future counterinsurgency operations*. United States Army War college, Carlisle.

- Hammer, Anders (2019). *Faryab: Arven etter Norge*. Oslo, Forlaget Press
- Hedenstøm, Andreas og Kristoffersen, Marius (2016). *NORSOF military assistance capability development*. Master's thesis, Naval postgraduate school, Monterey, California.
- Hellesen, Petter (2008). *Counterinsurgency and its implications*. Masters thesis, Naval postgraduate school, Monterey, California.
- Hoogensen, Gjørvi (2015). *Sivil-militær samhandling og erfaringer fra Afghanistan*. Idunn internasjonalt politikk volum 72. Lest 07.05.2019 klokken 1400. <https://www.idunn.no/ip/2015/01/sivil-militaer-samhandling-og-erfaringer-fra-afghanistan>
- Krekvik, Ola (2011). Forsvarets samvirke med afghanske styrker-dilemmaer og utfordringer. Institutt for forsvarsstudier Oslo
- Kristoffersen, Frode (2018). Building Partner Capacity- A Preferred Way for Norway to Pursue Military Objectives Abroad. United States Army War college, Carlisle.
- Mohammad Masoom Stanekzai 2009. *Dilemmas of State Building in Afghanistan*. WORLD BANK INSTITUTE <http://siteresources.worldbank.org/WBI/Resources/Afghanistan-All-Articles-Oc09.pdf>
- NATO (2013). Allied Joint Doctrine for Special Operations, AJP-3.5. version A, 1st ed. Brussels, Belgium: NATO Standardization Agency.
- NATO (2014). NATO Special Operations Forces Military Assistance Handbook. 1st Study Draft, NATO Special Operations Headquarters, SHAPE, Belgium.
- NATO (2015). ISAF's mission in Afghanistan (2001-2014) (Archived). Lest 10.05.2019 klokken 1000. [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_69366.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69366.htm)
- NATO (2019). Resolute Support Mission-key facts and figures. Lest 08.05.2019 klokken 1844. [https://www.nato.int/nato-static-files/2014/assets/pdf/pdf\\_2018\\_07/20180706\\_2018-07-RSM-Placemat.pdf](https://www.nato.int/nato-static-files/2014/assets/pdf/pdf_2018_07/20180706_2018-07-RSM-Placemat.pdf)
- New York Times (2018). How the U.S. Government Misleads the Public on Afghanistan. Lest 28.05.2019 klokken 1409. <https://www.nytimes.com/interactive/2018/09/08/world/asia/us-misleads-on-afghanistan.html>
- Paris, R & T. D. Sisk (2009) *The dilemmas of statebuilding: confronting the contradictions of postwar peace operations*. London, Routledge.
- Regjeringen (2014): *Militære bidrag til Afghanistan i 2015*. Lest 06.05.2019 klokken 1431. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/Militaere-bidrag-til-Afghanistan-i-2015-/id2009984/>
- Regjeringen (2016): *Viderefører Norges bidrag til Afghanistan*. Lest 14.05.2018 klokken 1529. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/videreforer-norges-bidrag-til-afghanistan/id2507681/>
- Regjeringen (2017): *Styrker det militære bidraget i Afghanistan i 2018*. Lest 07.05.2019 klokken 1041. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/afg18/id2573149/>
- Regjeringen (2018). *Kronologisk utvikling av det norske styrkebidraget i Afghanistan*. Lest 06.05.2019 klokken 1400. <https://www.regjeringen.no/no/tema/forsvar/internasjonale-operasjoner/innsikt-intops/kronologisk-utvikling-av-det-norske-bidr/id632365/>
- Robertsen, Tom (2006). *Transforming Norwegian Special Operation Forces*. Masters thesis, Naval postgraduate school, Monterey, California.
- Rothstein, Bo and Teorell Jan (2015). *Quality of government*. The Quality of Government Institute of Gothenburg, Gothenburg, Sweden.
- Rzehak, Lutz (2011). *Doing Pashto Pashtunwali as the ideal of honourable behaviour and tribal life among the Pashtuns*. AAN Thematic Report 01/2011. <http://www.afghanistan-analysts.org/wp-content/uploads/downloads/2012/10/20110321LR-Pashtunwali-FINAL.pdf>
- Strand, Borchgrevink og Harpviken (2017). *Afghanistan: A Political Economy Analysis*. Norwegian Institute of International Affairs, Oslo
- Verdens Gang (2015). *Slik har Taliban slått tilbake i Afghanistan*. Lest 09.05.2019 klokken 1104. <https://www.vg.no/nyheter/utenriks/i/ej3Jg/slik-har-taliban-slaatt-tilbake-i-afghanistan>
- Verdens Gang (2015). *IS skyver Taliban ut av områder i Afghanistan*. Lest 07.05.2019 klokken

1425. <https://www.vg.no/nyheter/utenriks/i/xn1PV/is-skyver-taliban-ut-av-omraader-i-afghanistan>

Verdens Gang (2016). *Dette er CRU 222: – En av verdens mest testede kontraterrorenheter* Lest 09.05.2019 klokken 0923. <https://www.vg.no/nyheter/utenriks/i/gMy7J/dette-er-cru-222-en-av-verdens-mest-testede-kontraterrorenheter>

Verdens Gang (2017). *Norske spesialsoldater i Afghanistan: – De vi slåss mot kjemper til døden.* Lest 09.05.2019 klokken 1700. <https://www.vg.no/nyheter/utenriks/i/0RbOM/norske-spesialsoldater-i-afghanistan-de-vi-slaass-mot-kjemper-til-doeden>

Washington Post (2012). *In Afghanistan, cultural cluelessness can be deadly.* Lest 09.05.2019 klokken 1500. [https://www.washingtonpost.com/opinions/in-afghanistan-cultural-cluelessness-can-be-deadly/2012/10/05/9758635c-0e7c-11e2-bb5e-492c0d30bff6\\_story.html?utm\\_term=.d072ee6ac043](https://www.washingtonpost.com/opinions/in-afghanistan-cultural-cluelessness-can-be-deadly/2012/10/05/9758635c-0e7c-11e2-bb5e-492c0d30bff6_story.html?utm_term=.d072ee6ac043)