

Foredrag i Oslo Militære Samfund Mandag 15. oktober 2007

Oberstløytnant Arnt Ståle Lund
Forsvarets operative hovedkvarter
(Tidligere stabssjef i både UNMIS og SHIRBRIG)



Foto: Stig Morten Karlsen, Oslo Militære Samfund

”Integrerte operasjoner i FN, sett på bakgrunn i erfaringer fra UNMIS og SHIRBRIG”

Generaler, Admiraler, mine damer og herrer!

Integrerte operasjoner i FN fikk fart på seg for 3-4 år siden og endte opp med et konsept som heter ”Guidance on Integrated Missions” og et dokument som heter ”Integrated Mission Planning Process”.

Ikke alle nyvinninger har en positiv start. Selv om resultatet over tid bedrer seg, vil en ”trang fødsel” ofte sitte i gjen i folks persepsjon av nyvinningen i årevis. Jeg har valgt å belyse integrasjonen fra begge sider – både de problemer som oppsto innledningsvis og ved å beskrive positive trekk for å avmystifisere noen av mytene rundt FN og deres integrerte operasjoner. Jeg har også valgt å beskrive SHIRBRIGs rolle under oppstarten av UNMIS.

Behovet for og utviklingen av integrerte operasjoner har foregått over flere år. Det er spesielt innenfor koordinering av humanitær bistand og samordning av allerede tilstedeværende FN-organisasjoner, -programmer og -funds samt logistikk, behovet har vært størst, men etterretning og integrert trening har kommet etter. Misjonene gikk fra å være militært ledet med en Force Commander som leder av misjonen til sivilt ledet med en SRSG på toppen.

UNMIS er i så måte den første FN-misjonen som er fullt ut integrert, og den vil bli brukt som modell for å forklare hva integrasjonen innebærer i praksis.

UNMIS handler om mer enn en regulær FN deployering. Det handler også om Afrika og ikke minst afrikansk tidsbegrep.

Mens mennesker i vesten regner med at de er på vei inn i framtiden, regner afrikanerne med at de er på vei inn i fortiden. En østafrikansk religionsforsker har studert tidsbegrepet og fant ingen ord eller uttrykk som rommer tanken om fjern framtid. Verbalformer som refererer til framtid, dekket maksimalt et halvt til to år. Denne nære framtiden er mer en utvidet form for nåtid, og begivenheter som hører til i denne perioden er ofte initiert allerede, som en fødsel eller en innhøsting.

Tidsbegrepet er høyst reelt da alle tidsfrister, unntatt en, i fredsavtalen er forsinket. Den ene tidsfristen ble styrt av Force Commander og kunne derved overholdes. Alle de andre følger mer eller mindre afrikansk tidsbegrep. Årsaken til dette tidsgapet er delvis å finne i den vestlige verdens press på forhandlingspartene i å komme fram til en fredsavtale innen en gitt tidsfrist lenge før partene selv var modne for endringer.

UNMIS ble etablert med bakgrunn i FN-resolusjon 1590, har ca 8809 soldater, 607 militære observatører, 660 FN-politi, 904 internasjonale, 2523 lokale og 248 FN-frivillige på bakken, tilsammen 13814, og er en såkaldt "Protected Observermission" som i kort går ut på at det er observatørene som utfører mesteparten av jobben beskrevet i resolusjonen, mens de øvrige styrkene skulle stå for beskyttelse, sanitet og logistikk. Mandatet er i seg selv et kapittel VI-mandat, men har en kapittel VII opsjon ved at FN kan beskytte ut over rent sevforsvar. Det vil si at FN også kan beskytte andre FN-enheter, materiell og sivile som er i umiddelbar fare, med følgende begrensninger; innenfor deployeringsområdene og innenfor egen kapasitet. I hovedsak betyr dette at FN ikke er forpliktet å forflytte seg til andre områder enn der de er deployert for å beskytte sivile, og at det kun er dersom de har styrke nok og er organisert slik at de kan gjøre det. Dette kapittel VII-tillegget i FN-mandatet er et resultat av flere tidligere feilslåtte misjoner så som Rwanda, Somalia og tidligere Jugoslavia, og er kommet for å bli i framtidige misjoner.

SHIRBRIG, en forkortelse for: "the Multinational Stand-by High Readiness Brigade for United Nations operations." er en hurtig deployerbar mekanisme stilt til rådighet for FN. Kjernen i brigadestaben er eneste stående element, kalt planelementet, og består av 15 offiserer fra 10 forskjellige land og er lokalisert i Danmark, litt nord for København. Norge har hatt tilstedeværelse av en til to offiserer siden starten i 1997. Selv har jeg tjestegjort både som G3 og stabssjef i tilsammen 5 år.

SHIRBRIG spilte en sentral rolle i oppstarten av UNMIS ved at planelementet laget utkast til operasjonskonsept på oppdrag fra DPKO og gjennomførte planprosesser med disse i NY hvor konseptene ble videreutviklet og modifisert. I februar 2004 sendte planelementet sin G3 til DPKO som det første militære medlem av FNs tekniske team som detaljplanlegger den administrative og forsyningsmessige støtte. I april deployerte dette teamet til Sudan og fortsatte planleggingen på bakken. På dette tidspunkt var det klart at brigadestaben i SHIRBRIG skulle danne kjernen i UNMIS militære hovedkvarter og vi plasserte inn hver enkelt offiser i stillinger i samarbeid med DPKO. Således ble jeg innplassert som stabssjef, en senior-stilling Norge ikke ville fått med sitt beskjedne styrkebidrag uten å være med i SHIRBRIG-samarbeidet. I juli 2004 deployerte SHIRBRIG 14 av 27 militære stillinger til UN Advance Mission in Sudan – en såkaldt "Special Political Mission" som skulle legge grunnlaget for UNMIS. Når FN-resolusjon 1590 kom i påsken 2005 tok det en måned før jeg var på plass, og resten av SHIRBRIGs bidrag kom etter i løpet av en og en halv måneds tid. Dette besto i ca 50 stabsoffiserer og hovedkvarterkompaniet på 250 mann. Norges bidrag av dette var et sanitetselement i kompaniet og 8 stabsoffiserer.

Denne støtten til FN gikk ikke upåaktet hen.

Det er første gang i historien at SHIRBRIG blir nevnt i en FN resolusjon og indikerer at FN ser positivt på det arbeidet som er utført av SHIRBRIG, ikke bare under deployering, men også under forberedelser og støtte til DPKO under utarbeidelser av operasjonskonsept.

Jeg var selv med når SHIRBRIG Presidency fra Romania fikk audiens hos USG Guehenno (sjef DPKO) 2 måneder før resolusjon 1590 kom. Guehenno var vel informert om SHIRBRIG og dens meritter. I teksten står det følgende:

”Expressing appreciation for the important contributions of the Standby High Readiness Brigade (SHIRBRIG) towards the planning, preparation, and initial deployment of a peacekeeping operation, as well as the preparatory work by the United Nations Advance Mission in Sudan.”

Denne skrift er også å betrakte som min tjenesteuttalelse.

SHIRBRIGs bidrag til UNMIS var en suksess på mange områder. Stabsoffiserene og den danske stabstroppen i hovedkvarteret kjente hverandre og hadde flere stabsøvelser bak seg med det til følge at oppstarten av misjonen gikk med mindre friksjon enn ventet. Vi fant tonen raskt og etablerte stabsrutiner som gjorde at vi nådde operasjonell status på kort tid. Etter et halvt år trakk SHIRBRIG seg ut av misjonen – på linje med etablert og godkjent operasjonskonsept. Jeg fikk forlengelse som COS UNMIS da min tid i SHIRBRIG var fullgått, og fikk merke konsekvensene av uttrekkingen. Effektiviteten i hovedkvarteret sank målbart. Spesielt rammet var personellseksjonen – som alle stabsoffiserer og observatører var avhengig av. Det tok ca 3 mnd før vi hadde gjenopprettet effektiviteten.

Det er ingen tvil om at SHIRBRIG-konseptet har sin berettigelse når det gjelder hurtig etablering av nye misjoner, spesielt etablering av kjernen av et hovedkvarter.

Denne skissen beskriver organisering av UNMIS hovedkvarter og danner utgangspunktet for videre beskrivelse av integrasjon.

Jan Pronk var Senior Representative of Secretary General (SRSG), en meget bestemt herremann og god leder på mange måter. Men han hadde også sine egne meninger og var vanskelig å overbevise når han først hadde bestemt seg for en handlemåte. Gode argumenter og nok av tid ledet ofte til overbevisning. Da gikk han fullt og helt inn for ny handlemåte. Eksempler er kontroversen angående Assessment and Evaluation Commission ledet av den norske ambassadør Tom Vroldsen som Pronk ønsket å lede selv, overtagelsen av Joint Military Commission på Nubafjellene ledet av Brigader Jan Erik Wilhelmsen som påtalte svakheter ved FN-systemet og Pronks ønske om en egen sektor på Jebel Marrah i Darfur. I alle disse tilfelle lykkes det å få ham til å endre standpunkt.

En uheldig påstand relatert til effektiviteten av sudanesiske styrker førte desverre til at han ble utvist fra Sudan i november 2006.

Pronk organiserte lederteamet som vist på plansjen. De grønne medlemmene var der fra starten, og det skulle ta ham 9 mnd å endre oppfatning og bringe de hvite medarbeiderne inn i teamet. Jeg hadde fast plass fra starten av. Dette lederteamet møttes 5 dager i uka og virket meget godt da det ble gitt grundige referater fra politiske møter, problemområder ble diskutert og forslag til løsninger ble drøftet.

Principle Deputy SRSG, Teye Brook Serihoun, fungerte som SRSG helt fram til oktober i år da ny SRSG, Ashraf Jehangir Qazi fra Pakistan, ble utnevnt. Teye var en langt

roligere person, men staben hans var et produkt av det sivile FN-systemet. Force Commander var i Juba, Deputy FC i Abuja og jeg senior i Khartoum. En konvoy med Southern Sudan Defence Forces var blitt angrepet av opprørere i nærheten av Abyie og resulterte i 17 drepte. Neste konvoy var underveis og ble nøye monitorert av FN, og beredskapstiltak for beskyttelse iverksatt. Taye ønsket oppdatering underveis, derfor troppet jeg og Chief Operations Officer inn på hans kontor. Døren sto åpen, han satt i telefonen, jeg banket på døren og han viftet oss inn. Mens han satt i telefonen kom en av hans rådgivere inn og hvisket at jeg kunne ikke bare gå inn på kontoret hans uten å booke tid på forværelset. Taye nevnte ikke et ord, mottok briefen og var fornøyd. Men hans personlige stab kunne ikke glemme dette og var rasende. Til slutt var jeg nødt til å sende en E-mail til Taye, med kopi til hans personlige stab, og beklage situasjonen. Slike situasjoner med manglende forståelse for sivil/militær integrering og at militære operasjoner krever militær framferd må en leve med i misjonsområdet. Moralene er; husk etikette!

Deputy SRSG har i denne misjonen fått ansvaret som humanitær koordinator. Med dette menes at han, på vegne av SRSG, har ansvar for å koordinere alle tilstedeværende FN-organisasjoner – det såkaldte "Country Team". Dette er ikke noen lett oppgave da de andre FN-organisasjonene så som UNHCR, UNDP, WHO, WFP for å nevne noen styres av og rapporterer til andre organer i FN enn DPKO.

I et notat vedrørende integrerte misjoner er DSRSG sågar gitt myndighet til å omprioritere virksomheten til den enkelte organisasjon for å nå målene i FN resolusjonen. I UNMIS klarte DSRSG å styre denne virksomheten i positiv retning ved å ha ukentlige møter med "Country Team" og produsere en omforent arbeidsplan for Sudan. Denne ble i neste omgang brukt som grunnlag for å omsette uhjelpsmidler til handling og koordinere virksomheten.

Den militære organisasjonen hadde en perifer rolle i dette arbeidet. Møtene i "Country Team" ble avholdt i UNMIS hovedkvarter, og Force Commander var fast medlem av teamet – en oppgave han etterhvert overførte til meg.

Denne delen av integreringen så fra mitt ståsted ut til å fungere meget bra.

UN Mine Action Office ble også styrt av DSRSG, og her møtte vi innledningsvis større problemer. Ved etableringen av Joint Mission Operation Centre (JMOC) manglet vi et oppdatert minesituasjonsbilde, bruk av minerydderesurser, prioriterte områder, klarerte områder og ikke minst minebevissthet. I Integrated Support Services (ISS) hadde vi to ingeniører med minebakgrunn som jeg prøvde å få omdisponert til operasjonssentret – uten å lykkes. Selv FC ønsket ikke å konfrontere DSRSG i denne saken. Etter ca 5 mnd, og etter lange samtaler med UN Mine Action Office klarte jeg å få en representant fra dem til å etablere seg permanent i operasjonssentret. Det øket minebevissthet betraktelig og endelig klarte vi å oppdatere minebildet. Nå viste det seg at denne personen var tidligere britisk offiser med operasjonell innsikt og ga derfor meget gode briefs og situasjonsbilder. Operasjonsrommet ble etterhvert noe trangt og jeg var på leting etter utvidelsesmuligheter. I den "humanitære" bygningen fant jeg to ledige rom, men ble nektet å plassere offiserer i uniform der. Det kunne skade forholdet til sivile aktører og andre FN-organisasjoner. Uniformer er ikke alltid velkomne – selv ikke innenfor eget hovedkvarter. Minedelen startet dårlig, men bedret seg og fungerte til slutt etter intensjonen.

Etterretning er et fremmedord i FN, men funksjonen er der under et annet navn; Joint Mission Analysis Cell (JMAC), eller UMAC som Pronk kaldte det. Organisasjonsmessig hører dette kontoret under Mission COS og rapporterer direkte til SRSG. JMAC skal samle inn informasjon, analysere denne og distribuere etterretninger (som det står i policyen) til DPKO og internt i misjonen. Intensjonen er at JMAC skal ha

representanter fra de fleste hovedaktører i misjonen, så som UNPOL, MIL, UN DSS, UNDP, sivilt tilsatte, etc. Dette for å innhente og analysere informasjon fra flere ulike kilder, samtidig som hver organisasjon sørger for å dekke sine interesser. UN Directorate for Safety and Security (UNDSS) har alene ca 300 enkeltpersoner spredd rundt i Sudan, spesielt på de områder en finner FN-enheter, sivile eller militære. Disse utfører daglig en sikkerhetsvurdering og sender rapporter inn til UNMIS hovedkvarter.

Organisasjonen er ikke ulik en ren etterretningsorganisasjon. Nestkommanderende i UNDSS i Sudan ble nylig utvist da han sendte en melding til "UNMIS-all" om at det var fare for terrorangrep mot FN-styrkene. Sudanesiske etterretning fanget opp denne melding og ble irritert da de ikke var konsultert om trusselen i deres eget land. Samvirke med sudanesiske myndigheter var noe vi måtte vurdere hele tiden, og vi måtte være oss bevisst språkbruken. Å ta seg til rette gikk rett og slett ikke. JMAC fungerer egentlig som en militær organisasjon med ord og uttrykk som er velkjente: "Collection Plan", "Priority Information Requirement", "Critical Information Requirement" og "Request for Information". Problemet med denne organisasjonen var at kun militære og politi hadde opplæring i etterretning og analyse. De sivile måtte læres opp på stedet, noe som ikke var like enkelt da de ofte hadde en viss avstand til uniformert personell. Selv om det er klart uttrykt at JMAC skal betjene alle i misjonen, var det et overfokus på SRSGs behov, mens FC ofte kom i skyggen. Det kunne vi ikke leve med. Heldigvis hadde vi 5 etterretningsoffiserer i egen stab som vi etter lange forhandlinger klarte å integrere sømløst i JMAC. Disse sørget for å trekke ut den informasjonen FC trengte, samtidig som vi solgte inn FCs CIRs. Nok et eksempel på en vanskelig oppstart av et kontor som var nytt og som skulle finne sin rette måte å jobbe på. Hele tiden går det ut på å myke opp samarbeidslinjer på en måte som blir akseptert i organisasjonen.

Organisasjonen til Director of Administration (DOA), eller bedre kjent som Chief Admin Officer er den som er mest gjennomført når det gjelder sivil/militær integrasjon. Spesielt gjelder dette avdelingen som heter Integrated Support Services (ISS) – eller logistikk som vi benevner det her hjemme. Det startet med at de var totalt adskilt – som vi finner i de gamle misjonene, til å være samlokalisert og nå fullt ut integrert. Sivile og militære sitter side om side og utfører oppgaver innen logistikk, ingeniørtjenester, kommunikasjon, transport, lufttrafikk, etc. Offiserene er faglig underlagt sjef ISS, men de er kommandomessig underlagt FC.

Alt som har med permisjon, rotasjon og penger styres av den militære staben. ISS skal betjene alle i misjonen, sivile som militære. De er i stor grad detaljstyrt fra DPKO og har liten fleksibilitet. Kontorplasser, kjøretøyer, datamaskiner, samband, etc for sivile ble ofte prioritert først mens observatørene og stabsoffiserene kom til sist. De var også lite koordinert internt med det til følge at de som drev med kommunikasjon hadde en annen tidsplan og prioritetsliste enn ingeniørene og logistikk. Samhandelen mellom ISS og det militære hovedkvarteret var ikke det beste. Vi kjørte separate prosesser, møtevirksomhet og oppdateringer. Hver morgen kjørte vi en Mission Update briefing som var åpen for alle. I starten var det kun den militære staben tilstede, men etterhvert kom også noen av de sivile på banen. UNDSS, Political Affairs, Public Affairs, ISS, UMAC, UNPOL, UNMAO, for å nevne noen.

Alle ga etterhvert en kort oppdatering om situasjonen på sine egne fagfelt. Director of Administration hadde et lite kontor som heter Mission Support Coordination Centre bestående av 4 personer. Disse skulle gå rundt til de forskjellige enheter og bringe med seg spørsmål og svar. En helt uholdbar og ineffektiv situasjon. FC ønsket direkte kontakt med sjefs nivået, noe som aldri ble institusjonalisert. Til nød stilte Deputy Chief ISS opp på Mission Update. Hans stilling var militær med oberst grad og var den eneste utenom FC av de militære som sto på FNs lønnsliste. Det var nødvendig for å kunne ha fullmakt til

å anvise bruk av penger. En annen årsak til at han var militær var at han nettopp skulle være bindeleddet til FC.

Nok et eksempel på at det tok tid å etablere den integrerte misjonen og at problemet i stor grad ligger hos personellet med lang tjeneste i et gammelt FN-system og hvor evne og vilje til omstilling i mange tilfeller var totalt fraværende.

Det at FC måtte støtte seg helt og fullt til ISS går rimelig bra i lavintensitetsoperasjoner, men dess mer situasjonen tilspisser seg blir gapet mellom behov og evne til å levere for stort. General Romeo Dallaire, tidligere FC i Rwanda og forfatter av boken; "Shake hands with the Devil", besøkte FC UNMIS. I samtalene inne på FCs kontor kom han inn på dette med forsyningstjenesten og hvordan det fungerte i UNMIS. FC så på meg og sa; "you can answer that question Col Lund". Jeg beskrev situasjonen som følger: FC har mistet en fot og fått en krykke til erstatning – nemlig ISS. Så mistet han ett øye – JMAC. Uansett hvor gullbelagt krykka er så taper han 100 metern i kappløp med andre, og uansett hvor fint glass det er i glassøyet så ser han dårligere med ett øye. General Dallaire trakk på smilebåndet og sa at han kjente igjen situasjonen og skjønnte at den ikke hadde bedret seg vesentlig siden han selv opplevde katastrofen i Rwanda.

Når det er sagt, la ikke dette være en oppfatning av at det ikke har vært bedringer å spore i FN-systemet. Min beskrivelse kom etter noen måneder i felt og lenge før UNMIS som organisasjon hadde satt seg.

Noen tror at DOA fører kommando over militære støtteavdelinger så som sanites-, transport- og ingeniøravdelinger. Det er feil. FC er gitt operasjonell kontroll (OPCON) over alt militært personell, mens DOA, eller sjef ISS, er gitt takstisk kontroll (TACON). I praksis betyr dette at DOA, eller sjef ISS, prioriterer hvilke arbeidsoppgaver som skal gjøres i hvilken rekkefølge og sørger for den administrative forflytning og øvrig logistikk som trengs for utførelse av oppdraget. FC vurderer sikkerheten og bestemmer om det er nødvendig å sikre forflytning eller utførelse av oppdraget med styrker. For UNMIS var det kontroversiell tekst når det gjalt kommando og kontroll mellom det som sto i operasjonskonseptet og det som sto i "Force Commanders Directive". Det siste dokumentet hadde mest korrekt ordlyd som gjengitt ovenfor. For misjonen i Darfur er denne uklarheten ryddet vekk.

Kunne logistikken vært organisert annerledes? Både ja og nei! FNs nitidige kontroll med- og godkjenning av budsjettene sitter så langt inne at det er vanskelig å rokere ved. Veien fra budsjettforslag fra misjonen via DPKO, "Advisory Committee and Budgetary Questions" (ACABQ), "Fifth Committee" og generalforsamlingen er et langt lerret å bleke. Det er ingen tvil om at nyvinningen er en bedre måte å koordinere all FN-logistikk på, men tilfredsstillende ikke alltid det militære behovet for fleksibilitet. Jeg ser i hovedsak to måter å løse dette på, og det er enten å avsette et beløp som kan brukes til å myke opp fleksibiliteten, eller sette krav om at alle, eller utvalgte avdelinger har større grad av selvforsyning. Det siste er det som er mest nærliggende og som FN tyr til fordi det krever mindre politisk innsats enn å endre budsjett-rutiner i FN-systemet.

Ett eksempel på den stivbente budsjettkontrollen er vår egen CAO som godkjente bruk av et kredittkort for betaling av drivstoff til SRSGs fly som mellomlandet i Kairo. CAO skulle innhentet tillatelse fra en person høyere opp i systemet, men tidspress og tid på døgnet gjorde at han tok en sjefsavgjørelse. Han ble suspendert fra stillingen, reiste til NY og ble satt under granskning. Etter ca ett år ble saken avgjort og han ble renvasket. I år har den nye generalsekretæren, Ban Ki-moon, tatt saken opp på nytt – uten å begrunne dette.

Joint Mission Operation Centre (JMOC) var innledningsvis 100% militært. Ingen andre hadde "interesser" i denne tjenesten. Vi prøvde mange tilnærminger for å få andre etater til å etablere permanent tilstedeværelse her. Etter mange samtaler og forhandlinger kom UNMAO, UNPOL og UNDSS på banen etterhvert. Jon Garangs tragiske bortgang i august 2005 endret noe på dette. Påstand om at "noen" hadde skutt ned helikoptret førte til en Nord-Syd konflikt hvor ca 150 sivile ble drept i Khartoum, og et tilsvarende tall i Juba og portforbud ble innført i Khartoum. Plutselig fikk den sivile delen av hovedkvarteret et behov for samarbeide med den militære delen. Resultatet ble et policy-paper der det ble enighet om at ved hendelser av lignende intensitet skulle operasjonsrommet styrkes med POLAD, LEGAD, AIROPS, ISS og andre viktige funksjoner avhengig av hvilken type krise. Etterhvert begynte JMAOC å fungere som det skulle.

Integrated Mission Training ble ledet av en sivil FN-tilsatt. I tillegg til dette hadde vi 3 offiserer som drev med trening av alle innkommende observatører og stabsoffiserer. "Induction Training", som alle måtte gjennomgå, var en blanding av sivile pålegg som gender issues, sexual abuse, rule of law, human rights, orientering om misjonen, miner og militær informasjon så som hvor styrkene var deployert og deres mandat. Observatørene hadde en uke lenger kurs enn de sivile med et innhold som var mer eller mindre rent militært. Våre 3 offiserer administrerte sammensetningen av denne undervisningen. Den sivile organisasjonen ønsket å sette sammen hele IMT til ett felles team under sivil kommando. Dette tok jeg opp flere ganger med Senior Admin Officer som ønsket at offiserene skulle stå under kommando av sjef IMT som er sivil. Dette kunne vi ikke akseptere da FC ønsket å kunne gi direktiver om innhold i leksjonene til observatørene. Jeg mente det var tilstrekkelig at de var administrativt underlagt IMT og samarbeidet om alle kurs og tok direktiver fra både militært og sivilt hold. Saken var ikke løst da jeg reiste hjem.

Et annet eksempel på integrering er planleggingen av misjonen i Darfur. Innledningsvis startet planleggingen med ett team i Sudan og ett team i New York. Sudan teamet ble ledet av Senior Political Officer og rapporterte direkte til Pronk. Teamet besto av et 20-talls forskjellige interesser, inklusive alle sivile overordnede funksjoner som vist på organisasjonskissen. På militær side ledet operasjonssjefen arbeidet og samkjørte med ledelsesteamet med FC i førersetet. Inndeling i 3 sektorer som fulgte naturlige administrative grenser ble tidlig vedtatt da de 8 AMIS sektorene var tegnet på kryss og tvers og ikke fungerte som annet enn teiggrenser mellom bataljonene. En kamelbataljon ble vurdert og fremmet som forslag til DPKO under argumentet at det er best å bekjempe fienden med de midler han selv bruker, jamfør Janjaaweid. Kamelbataljoner er vanskelig å oppdrive, og India hadde nedlagt sin siste kamelbataljon for flere år siden, derfor ble denne tatt ut av lista. Underveis kommuniserte vi på VTC en gang i uka, men dette var ikke nok. Det ble bestemt at Sudan-teamet skulle reise til NY og samkjøre planleggingen med deres team. Jeg ble sendt for å dekke den militære delen. Under ledelse av Department of Political Affairs ble vi samlet i ett rom i FN-bygningen for innledning til gruppearbeidet. Av 43 tilstedeværende var kun 3 stk militære – jeg og 2 fra Military Planning Service. Dette sier noe om Integrated Planning og samordning av alle funksjoner som blir nevnt i en FN-resolusjon. Resultatet var et utkast til generalsekretærens planleggingsdirektiv hvor alle behov og vinklinger var listet samt et utkast til FN-resolusjon. Basert på dette kom resolusjon 1706 - som aldri ble implementert, men ble etterfulgt av resolusjon 1769 som omhandler hybrid-misjonen ledet av en Joint Special Representative som skal rapportere både til FN og AU.

Sikkerhetsrådets splittelse når det gjelder operasjonen i Darfur kan også få følger for senere FN-operasjoner i Afrika. Hybridløsninger og samvirke med AU kan bli mer eller mindre permanente framtidige løsninger.

Selv om jeg har påpekt kritiske forhold ved integrerte misjoner er det ingen tvil om at dette er framtiden. Instrumentet er der, men er fylt med mennesker som trenger tid til å omstille seg selv og måten de samhandler på. For militært personell er det færre hindringer da de kommer fra strukturerte militære organisasjoner og ofte er ute på sin første misjon. Verre er det med sivile som har lang fartstid i FN-systemet og har flere misjoner av den gamle typen bak seg. De trenger definitivt tid til omstilling.

Min erfaring fra det året jeg tilbrakte i Sudan er at en skal ta tiden til hjelp, ikke hisse seg opp, møte folk personlig og ikke bare via telefon og mail, så ordner det meste seg. Jeg har sett flere unge, entusiastiske, pågående offiserer møtt veggen i FN-systemet, og har tilbrakt mange timer i beroligende og oppklarende samtaler med disse. Å ta mål av seg å endre FN-systemet er som å danse med elefanter. I stedet for å lære dem vals blir du opptatt av å hindre at de trækker på deg.

Takk for oppmerksomheten