



FFI-RAPPORT

18/01391

Hva er egentlig verdivurdering?

Ann-Kristin Elstad
Kjersti Brattekås
Janita A. Bruvoll
Kjell Olav Nystuen

Hva er egentlig verdivurdering?

Ann-Kristin Elstad
Kjersti Brattekås
Janita A. Bruvoll
Kjell Olav Nystuen

Emneord

Verdivurdering
Risikovurdering
Sikkerhetsloven
Samfunnssikkerhet

FFI-rapport

18/01391

Prosjektnummer

534501

ISBN

P: 978-82-464-3092-8

E: 978-82-464-3093-5

Godkjenner

Monica Endregard, *forskningsleder*

Janet M. Blatny, *forskningsdirektør*

Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ikke håndskreven signatur.

Opphavsrett

© Forsvarets forskningsinstitutt (FFI). Publikasjonen kan siteres fritt med kildehenvisning.

Sammen drag

Denne rapporten kartlegger hva som menes med verdivurdering som et virkemiddel i arbeidet med forebyggende sikkerhet. Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) har, på oppdrag fra Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM), gjennomført denne studien for å bidra til NSMs utvikling av en ny veileder for verdivurdering i rammen av ny sikkerhetslov. Den eksisterende veilederen for verdivurdering fra 2009 omhandler identifisering av informasjon og objekter med skjermings- eller beskyttelsesbehov. Det er identifisert et behov for en mer omfattende tilnærming for å identifisere og klassifisere verdier som må beskyttes for å opprettholde nasjonale sikkerhetsinteresser, og denne rapporten er et bidrag i dette arbeidet.

Verdivurdering er ikke et tydelig definert konsept i arbeidet med forebyggende sikkerhet, og derfor var det behov for omfattende informasjonsinnsamling i denne studien. For å få en oversikt over tilnærminger til verdivurdering, og hva som anses som viktig for verdivurdering, sendte FFI et spørreskjema bredt ut til alle departementer, relevante underlagte aktører og andre relevante virksomheter. Resultatene fra spørreundersøkelsen viste at temaer innen strategisk betydning og funksjonsevne, økonomiske og materielle verdier, tillit og omdømme, liv og helse, og avhengighet av informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur er sentrale temaer å inkludere i en verdivurdering.

Basert på resultatene fra spørreundersøkelsen ble et representativt utvalg invitert til intervjudeltakelse. Det ble gjennomført 11 intervjuer hvor formålet var å undersøke hva ulike aktører legger i verdivurdering, og deres ønsker og behov for en ny veileder for verdivurdering. Funnene fra intervjuene viste at respondentene hadde ulike erfaringer med gjennomføring av verdivurdering, men felles for alle respondentene var at de benyttet verdivurdering i forbindelse med andre prosesser, hvor særlig forarbeid til risikovurdering synes å være utbredt.

Respondentenes mening om hva som er kritiske faktorer for en verdivurdering ble sammenstilt i følgende punkter: 1. Forståelse for verdivurderingens hensikt og formål 2. Forankring i ledelsen i virksomheten 3. Riktig deltakelse og involvering i virksomheten 4. En strukturert tilnærming eller prosess 5. Kompetanse, kompetanse, kompetanse.

Alle respondentene uttrykte et behov for en god veileder innen verdivurdering. I tillegg framkom ønsker om en veileder som bør anbefale en tydelig prosess, men som likevel tillater rom for ulik bruk av metoder og ulike verdikategorier som vil være relevante for virksomhetene. Veilederen bør være tydelig på mål, hensikt og nytteverdi av verdivurderinger, og i den grad det er mulig kunne definere noen overordnede samfunnsverdier som alle virksomheter skal ta hensyn til.

Denne rapporten gir ikke et entydig svar på hva verdivurdering er, men beskriver sentrale faktorer for – og ulike tilnærminger til – gjennomføring av verdivurderinger, som gir leseren en god oversikt over hva verdivurdering kan innebære. Rapporten gir også anbefalinger for hva en ny veileder i verdivurdering bør inneholde.

Summary

This report is a mapping of what asset valuation entails as an instrument within preventive security. The Norwegian Defence Research Establishment (FFI) has conducted this study in order to contribute to the Norwegian National Security Authority (NSM)'s development of a new guidance for asset valuation in the framework of the new law for national security. The existing guidance for asset valuation from 2009 concerns identification of information and objects with need for protective security. A need for a more comprehensive approach to identify and classify assets that must be protected to maintain national security interests has been identified, and this report is a contribution to this work.

Asset valuation is not a distinctly defined concept within preventive security, and therefore, this study required extensive information gathering. To gain an overview of approaches to asset valuation, and what is considered important for asset valuation, FFI sent a questionnaire survey to all Ministries, relevant subordinate agencies and other relevant agencies. The result from the survey showed that topics within strategic importance and functional ability, financial and material assets, trust and reputation, life and health, and dependencies on information, information systems and information infrastructures are central to include in an asset valuation.

Based on the result from the questionnaire survey, a representative selection of respondents was invited to participate in interviews. 11 interviews were conducted, where the purpose was to look into what different participants include in asset valuation, as well as their requests and needs for a new guidance for asset valuation. The findings from the interviews showed that the participants had different experiences with asset valuation, but a common trait for all of them was that they conducted asset valuation in conjunction with other processes, where preparatory work for risk assessments seemed particularly widespread.

The respondents' opinions on essential factors for asset valuation were juxtaposed in the following items: 1. Understanding the asset valuation's purpose and aims. 2. Embedding asset valuation in the organisation's management. 3. Appropriate participation and involvement in the organisation. 4. A structured approach or process. 5. Competence, competence, competence.

All the respondents expressed a need for a good guidance for asset valuation. In addition, there were needs for a guidance that recommends a clear process, but still allows leeway for using different methods and different categories for asset valuation that are relevant for the organisations. The guidance should make the aims, purpose and added value clear, and as far as it is possible, it should define some paramount societal assets that all organisations need to consider.

This report does not provide an unambiguous definition of asset valuation, but it describes central factors for – and different approaches to – conducting asset valuation, which provides the reader with a good overview of what asset valuation may entail. The report also provides recommendations for what the new asset valuation guidance should contain.

Innhold

Sammendrag	3
Summary	4
Forord	8
1 Innledning	9
1.1 Bakgrunn for oppdraget	10
1.2 Rapportens bidrag	10
1.3 Rapportens oppbygging	11
2 Bakgrunn	12
3 Metodiske betraktninger	16
3.1 Valg av forskningsdesign	16
3.2 Utvikling av spørreskjema	17
3.3 Utvalg og gjennomføring av spørreundersøkelsen	19
3.4 Analyse av spørreskjema	21
3.5 Utvikling av intervjuguide	22
3.6 Utvalg og gjennomføring av intervju	23
3.7 Analyse av intervju	24
3.8 Studiens validitet og reliabilitet	24
4 Beskrivende analyser fra spørreundersøkelsen	26
4.1 Strategisk betydning og funksjonsevne	26
4.2 Økonomiske/materielle verdier (Grunnleggende nasjonale funksjoner)	32
4.3 Tillit og omdømme	34
4.4 Liv og helse	36
4.5 Avhengighet av informasjon	38
4.6 Avhengighet av informasjonssystemer	40
4.7 Avhengighet av informasjonsinfrastruktur	42
4.8 Oppsummerende påstander	43
4.9 Tekstlige innspill fra respondentene	46
5 Funn fra intervjuer	49

5.1	Forståelsen av verdivurderingsbegrepet	49
5.2	Risikovurdering kontra verdivurdering	52
5.3	Erfaring med verdivurdering	54
5.4	Behov og ønsker for en ny veileder	60
5.5	Andre betraktninger	63
5.6	Kritiske faktorer for verdivurdering	65
6	Drøfting	67
6.1	Hvilke elementer av spørreundersøkelsen er del av verdivurdering?	67
6.1.1	Strategisk betydning og funksjonsevne	67
6.1.2	Økonomiske og materielle verdier	68
6.1.3	Tillit og omdømme	68
6.1.4	Liv og helse	69
6.1.5	Avhengighet av informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur	70
6.2	Hva er egentlig forskjellen på en risikovurdering og en verdivurdering?	70
7	Konklusjon og anbefalinger	72
7.1	Hva er egentlig verdivurdering?	72
7.2	Behov og anbefalinger for en veileder	73
	Referanser	74
	Forkortelser	77
	Vedlegg	78
A	Tabeller fra analysen	78
A.1	Strategisk betydning og funksjonsevne	78
A.1.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	78
A.1.2	Forskjeller mellom grupper	79
A.2	Økonomiske/materielle verdier (Grunnleggende nasjonale funksjoner)	80
A.2.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	80
A.2.2	Forskjeller mellom grupper	81
A.3	Tillit og omdømme	82
A.3.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	82
A.3.2	Forskjeller mellom grupper	82
A.4	Liv og helse	83
A.4.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	83
A.4.2	Forskjeller mellom grupper	84

A.5	Avhengighet av informasjon	85
A.5.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	85
A.5.2	Forskjeller mellom grupper	86
A.6	Avhengighet av informasjonssystemer	86
A.6.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	86
A.6.2	Forskjeller mellom grupper	88
A.7	Avhengighet av informasjonsinfrastruktur	89
A.7.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	89
A.7.2	Forskjeller mellom grupper	89
A.8	Oppsummerende påstander	90
A.8.1	Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)	90
A.8.2	Forskjeller mellom grupper	91
B	Intervjuguide	92

Forord

Dette er et arbeid som er gjort på oppdrag fra Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM). Forfatterne ønsker å takke alle respondentene som har bidratt til å svare på spørreskjemaet som ble sendt ut i forbindelse med arbeidet, og alle som har stilt til intervju om verdivurdering. I tillegg ønsker vi å takke Sissel H. Jore ved Universitetet i Stavanger (UiS) for faglige innspill tidlig i prosessen, Remi Longva og Kathrine Aam Svendsen ved Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) for nyttige innspill i arbeidet, og Anders Grønli og alle som stilte (Anders Orsten Flaglien, Elin Berg, Robert Cook, Andreas Måløy, Heidi Vestbø, og Rune Ødegård) ved Norges Bank for innsikt i deres tilnærming til verdivurdering.

Ann-Kristin Elstad, Kjersti Brattekkås, Janita A. Bruvoll og Kjell Olav Nystuen

Kjeller, 3. juli 2018

1 Innledning

Det er beskrevet i Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM)s eksisterende veileder i verdivurdering at «Forebyggende sikkerhetstenkning begynner med verdivurdering... Det mest fundamentale med sikkerhet er forutsetningen om at man har noe – en verdi – som man ønsker å beskytte» (Nasjonal sikkerhetsmyndighet, 2009 ss. 4-5). Det har blitt identifisert et behov for å oppdatere og videreutvikle arbeidet med verdivurdering for å øke forståelsen for verdiene som forvaltes, både for samfunnet og for virksomhetenes evne til å være leveransedyktige. Samtidig som dette arbeidet ble påbegynt ble også den nye *Lov om nasjonal sikkerhet* (sikkerhetsloven) vedtatt iverksatt januar 2019, og dermed var det også et behov for å se verdivurdering i rammen av denne.

Digitaliseringen av samfunnet skjer i stor fart, og både private og offentlige virksomheter går gjennom endringer som følge av denne utviklingen. Flere og flere offentlige tjenester flyttes over på nettbaserte løsninger og samfunnet er i stor grad avhengige av at disse store og komplekse systemene fungerer sammen. En slik type utvikling fordrer at man gjennom det forebyggende sikkerhetsarbeidet hever blikket og tar hensyn til avhengigheter, kompleksitet, kritikalitet og helhet i større grad enn tidligere. Dette krever en endring i tankesett hos de som utøver forebyggende sikkerhetsarbeid.

Gjennom den nye sikkerhetsloven blir det lagt til rette for bedret samhandling mellom offentlige myndigheter på den ene siden og mellom offentlig og privat virksomhet på den andre siden (Regjeringen, 2018). Det beskrives at

«Formålet med den nye sikkerhetsloven er i likhet med dagens sikkerhetslov å trygge nasjonale sikkerhetsinteresser, og særlig landets suverenitet, territorielle integritet og demokratiske styreform. I tråd med Sikkerhetsutvalgets anbefalinger er den nye sikkerhetsloven innrettet med sikte på å beskytte viktige samfunnsfunksjoner som understøtter disse interessene.» (Prop. 153 L (2016–2017), s. 7).

Det legges opp til at de enkelte virksomheter har ansvar for sikkerheten under den nye loven, og at risikovurderinger skal danne grunnlaget for å iverksette tiltak for et forsvarlig sikkerhetsnivå (ibid). I denne sammenheng er verdivurdering relevant, både som en del av risikovurderinger, og som en måte å få oversikt over verdiene som understøtter nasjonale sikkerhetsinteresser.

Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) fikk i oppdrag fra NSM å støtte dem i utviklingen av en ny veileder i verdivurdering. I dette oppdraget har FFI bidratt til omfattende informasjonsinnsamling for å kartlegge bruken av verdivurdering som et virkemiddel i arbeidet med forebyggende sikkerhet.

1.1 Bakgrunn for oppdraget

NSMs veileder i verdivurdering fra 2009 er utdatert, og imøtegår ikke sivile og militære virksomheters utfordringer i dag og i framtiden. Hensikten med prosjektet for å lage en ny veileder er å gi NSM og andre virksomheter en oppdatert, relevant og tidsriktig veileder og metodikk til understøttelse for verdivurdering. Formålet med dette arbeidet er at FFI skal bistå NSM i utviklingen av den nye veilederen for verdivurdering.

Ordet «verdivurdering» knyttes ofte til estimering av verdier innenfor eiendom, eller verdsettelse for regnskapsmessige, skattemessige eller selskapsrettslige formål. Fellestrekk for slike typer verdivurderinger er at de gjerne ender med et konkret tall eller modell som gir en verdi til da eksempelvis boligen, selskapet eller lignende. I denne rapporten er det en annen type verdivurdering det handler om, og kanskje i motsetning til de foregående eksemplene er det ikke like stor enighet i hva det er som ligger i begrepet og hva det er en slik type verdivurdering innebærer.

En verdivurdering i denne sammenheng anses som grunnleggende for systematisk sikkerhetsstyring, da virksomheter må kjenne sine verdier for å beskytte dem. Dermed er verdivurderingen altså premissgivende for arbeid med forebyggende sikkerhet, og det er derfor av stor viktighet at virksomheter er i stand til å gjennomføre en god verdivurdering. Det er altså derfor et behov for å definere hva som kan ligge i begrepet og hva det kan innebære, og dette er grunnlaget for denne rapporten.

1.2 Rapportens bidrag

Denne rapporten kartlegger ulike tilnæringer til verdivurderinger basert på en omfattende informasjonsinnhenting gjennom spørreskjema og intervjuer.

FFI sendte et spørreskjema bredt ut til alle departementer, relevante underlagte etater og andre relevante virksomheter. Basert på dette ble et representativt utvalg invitert til intervjudeltakelse. Formålet med arbeidet er, med bakgrunn i informasjonsinnhenting, å beskrive hva ulike aktører legger i verdivurdering, og hva som er ønsker og behov for en ny veileder for verdivurdering.

NSM har vært involvert både i utarbeidelse av spørreskjemaet, og den videre informasjonsinnhenting og utvikling av rammeverket.

Dette omfatter blant annet i hvilken grad verdivurdering gjennomføres og omfanget av arbeidet. Videre om det anvendes en metode, erfaringer med metoden, inkludert utfordringer med gjennomføringen, generelle erfaringer med verdivurderinger som et virkemiddel i det forebyggende sikkerhetsarbeidet, inkl. behov for mer eller bedre veiledning/informasjon fra myndighetene når det gjelder verdivurdering. Rapporten beskriver funn fra spørreskjemaet i detalj, i tillegg til å utdype funn fra intervjuene tematisk for å bidra i det videre arbeidet med å utvikle en veileder.

Funnene presentert svarer på hva relevante aktører mener er viktig i verdivurdering og hvilke behov aktørene har uttrykt i forbindelse med veiledning for verdivurdering. Det blir gitt anbefalinger for momenter som bør være del av verdivurdering.

1.3 Rapportens oppbygging

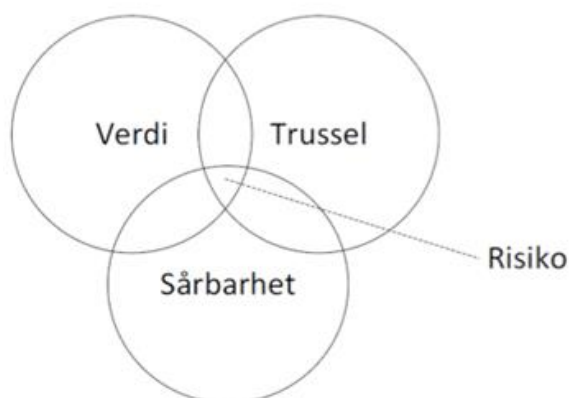
Kapittel 2 «Bakgrunn» gjennomgår litteraturstudien som er gjort i forbindelse med arbeidet. Kapittel 3 «Metodiske betraktninger» presenterer metodene som er brukt i studien. Kapittel 4 «Beskrivende analyser fra spørreundersøkelsen» presenterer detaljerte funn fra spørreundersøkelsen. Kapittel 5 «Funn fra intervjuer» oppsummerer tematiske hovedresultater fra intervjuene. Kapittel 6 «Drøfting» gjennomgår alle relevante funn fra informasjonsinnhenting og drøfter disse i kontekst av studiens formål. Kapittel 7 «Konklusjon og anbefalinger» presenterer studiens viktigste anbefalinger. Vedlegg A inneholder detaljerte tabeller fra analysen av spørreundersøkelsen. Vedlegg B inneholder intervjuguiden som ble brukt i studien.

2 Bakgrunn

Et enkelt internettsøk på *verdivurdering* gir omtrent 400 000 treff. De fleste – i alle fall de første – omhandler ulike tilbud for å få en verdivurdering av boligen din, og er kanskje også det man til daglig knytter begrepet til. I boligsammenheng er formålet å få en kvalifisert vurdering av hvor mye du kan selge din bolig for, hvor mye kapital man har eller mulighetsrommet for reforhandling av lånevilkår. Verdivurderingen tar blant annet hensyn til boligens standard, beliggenhet og nærmiljøet, og er gjerne befestet med mulighet til å oppnå en gevinst. I så måte tar vurderingen hensyn til hva boligen er verdt i seg selv, men tar også med nærliggende eksterne faktorer som kan påvirke verdien i positiv eller negativ retning.

I en nasjonal sikkerhetskontekst er ikke verdivurdering utelukkende knyttet til gevinst, men heller konsekvensene ved tap av verdiene. Imidlertid er prinsippet med kartleggingen av verdiene tilnærmet lik – det handler om å kartlegge hva man har, hvor viktig det er og hvilke interne og eksterne faktorer som kan påvirke det man vurderer. Eksisterende dokumenter og veiledere om verdivurdering knyttet til nasjonal sikkerhet er ofte enten forbeholdt informasjon, eller presentert som en av faktorene som skal tas hensyn til i trefaktormodellen.

I Norge finnes det noen definisjoner av hva en verdivurdering er i en sikkerhetskontekst, men som ikke nødvendigvis beskriver detaljert hvordan man skal velge ut og vurdere verdier. I Norsk Standard (NS) 5830 blir *verdi* definert som en «ressurs som hvis den blir utsatt for uønsket påvirkning vil medføre en negativ konsekvens for den som eier, forvalter eller drar fordel av ressursen» (Norsk Standard 5830:2012, s. 4). Standarden eksemplifiserer med at verdier kan være liv og helse, penger, infrastruktur, informasjon eller omdømme. En *verdivurdering* blir definert som en «kartlegging og rangering av en entitets verdier» (Norsk Standard 5830:2012, s. 4).



Figur 2.1 Trefaktormodellen for sikringsrisikovurdering (som illustrert i Bruvoll, 2017 s.21)

Trefaktormodellen er en tilnærming til risikovurdering utformet for beskyttelse mot tilsiktede uønskede handlinger og sikringsrisikoanalyse. Tilnærmingen baserer seg på en vurdering av de tre parameterne verdi, trussel og sårbarhet, og ut fra disse kan man finne risikonivået (Norsk

Standard 5832:2012). Verdivurdering er en essensiell del av en risikovurdering i denne modellen.

NSM har i sin håndbok for risikovurdering og sikring definert at formålet med en verdivurdering er « å identifisere hvilke verdier som er de viktigste for virksomhetens oppdrag og leveranser [...] Disse verdiene kan være av materiell eller ikke-materiell art» (Nasjonal sikkerhetsmyndighet, 2016, s. 11). I NSM sin veileder blir det vist til et konsekvensskjema med konsekvensklasser på virksomhetsnivå og samfunnsnivå. På virksomhetsnivå brukes (i) liv og helse for eget personell, (ii) liv og helse for andre, (iii) omdømme, (iv) økonomi og (v) operativ drift. På samfunnsnivå brukes (i) nasjonal sikkerhet og suverenitet, (ii) klima og miljø og (iii) kritiske samfunnsfunksjoner og kritisk infrastruktur (Nasjonal sikkerhetsmyndighet, 2016, s. 8).

I NSM sin (tidligere) veileder i verdivurdering (Nasjonal sikkerhetsmyndighet, 2009, s. 4) er det ingen direkte definisjon på verdivurdering, men det forklares at: «hensikten med vurderingen er å gi virksomhetene et hjelpemiddel til å identifisere hva som er skjermingsverdig informasjon og skjermingsverdig objekt, og i hvilken grad de er skjermingsverdige, for å finne frem til riktig grad av beskyttelsestiltak».

I NS 5814 «Krav til risikovurderinger» er det ikke et eget trinn i analysen som heter «verdivurdering». I denne tilnærmingen blir verdivurderingen mer eller mindre dekket av trinnet som heter «etablering av systembeskrivelse» (Busmundrud et al., 2015, s. 29; Norsk Standard 5814:2008). I dette trinnet blir hele objektet kartlagt; «herunder oppdrag, organisasjon, beliggenhet, bygningsmasse, infrastruktur, fysisk og elektronisk sikring, samt tilhørende administrative rutiner [...] I denne fasen identifiseres også virksomhetens verdier som for eksempel skjermingsverdig informasjon eller kritiske objekter og hvor disse er lokalisert» (Busmundrud et al., 2015 s. 29; Norsk Standard 5814:2008).

I følge Busmundrud et al. benytter man seg ofte av et konsekvensskjema med ulike konsekvensklasser som tar for seg hvordan en gjennomført trusselhandling kan føre til et «bortfall av objektets tilknyttede verdi». Disse konsekvensklassene kan være «(a) nedetid i virksomhetens operative evne, (b) kompromittering av skjermingsverdig informasjon, (c) liv og helse og (d) økonomiske konsekvenser» (Busmundrud et al., 2015 s. 29). Det må bli presisert at konsekvensskjema alltid blir tilpasset den enkelte virksomhetens verdier.

Regjeringens forslag til ny sikkerhetslov (Prop. 153 L (2016–2017)) er gjennomgått for å ta hensyn til de overordnede, nasjonale interessene identifisert der, og utforme studien til å være tilpasset et nytt sikkerhetsregime. Videre tok vi utgangspunkt i diskusjonen om verdibegrepet i «Samhandling for sikkerhet»:

«Formålet med forebyggende sikkerhet er å verne verdier. Verdi kan betraktes som kvaliteten ved noe, eller det som er godt ved noe. Verdi sies gjerne å bestemme en tings viktighet med hensyn til hvordan vi bør gjøre våre vurderinger og beslutninger. Verdi kan i utgangspunktet tillegges alle ting (personer, objekter, handlinger, tilstander), og en ting blir gjerne sagt å ha en større eller mindre grad av verdi. Det kan gjøres et skille mellom ulike typer verdi og ulike måter ting kan være verdifulle på. Særlig viktig er skillet mellom egenverdi og instrumentell verdi.

Skillet går i korte trekk ut på at det som har egenverdi er verdifullt i kraft av å være det det er, mens det som har instrumentell verdi er verdifullt bare i kraft av å være et middel eller årsak til å realisere noe med egenverdi. En verdi kan defineres som en «ressurs som hvis den blir utsatt for en uønsket påvirkning vil medføre en negativ konsekvens for den som eier, forvalter eller drar fordel av ressursen». Det kan være verdier av materiell og ikke materiell art. Som utgangspunkt for en gjennomgang av verdier som er av betydning for nasjonal sikkerhet er det sett hen til Grunnlovens bestemmelser omkring grunnleggende verdier i vårt demokratiske samfunn; begrepet kritiske samfunnsfunksjoner som danner utgangspunktet for samfunnssikkerhetsarbeidet i staten; begrepene rikets sikkerhet og vitale nasjonale sikkerhetsinteresser slik disse benyttes i dagens sikkerhetslov, samt grunnleggende nasjonale interesser som reguleres i straffeloven og utlendingsloven». (NOU 2016:19, s. 44)

Et annet arbeid det er tatt utgangspunkt i er en metodeutvikling for Kystverket (Maal, Brattekås, Johnsen, Bruvoll & Riis, 2016). FFI utformet, på oppdrag for Kystverket, en metode for å klassifisere kritikaliteten til ulike havneanlegg, hvor resultatet plasserte disse i ulike sikringsprofiler (Gruppe 1 – Minst risikoutsatt, Gruppe 2 – Mer risikoutsatt, Gruppe 3 – Svært risikoutsatt). Metoden er verdisentrert, men tilpasset havneanlegg og de tilhørende lover og forskrifter som er gjeldende innenfor sektoren. Metoden måler ikke det samme og er ikke direkte overførbart til verdivurderinger, men er benyttet som utgangspunkt og inspirasjon for å identifisere verdikategorier i spørreskjemaet.

DSBs rapport om samfunnets kritiske funksjoner har også blitt brukt som underlag i arbeidet for å systematisere og kategorisere ulike «verdikategorier». En samfunnsfunksjon beskrives som kritisk hvis bortfall av den på et eller annet tidspunkt vil kunne få alvorlige konsekvenser (DSB, 2016, s. 26). Til grunn for vurderingene vedrørende om en samfunnsfunksjon anses som kritisk ligger det to premisser: i) dersom et avbrudd i sju døgn eller kortere vil true befolkningens grunnleggende behov og ii) at beredskapsressurser blir utfordret innenfor denne perioden (DSB, 2016, s. 8). Det er definert 14 kritiske samfunnsfunksjoner gruppert innenfor tre kategorier: i) styringsevne og suverenitet, ii) befolkningens sikkerhet og iii) samfunnets funksjonalitet. Det er i DSBs rapport også beskrevet hvilket departement som er hovedansvarlig for hver av samfunnsfunksjonene, hvilke aktører som er involverte i å opprettholde den og hvilke kapabiliteter som er nødvendig for å ha adekvat funksjonsevne med hensyn til samfunnssikkerheten. Disse samfunnsfunksjonene er også forankret i Meld. St. 10 (2016-2017), *risiko i et trygt samfunn*. De 14 samfunnsfunksjonene er utledet fra hva som trengs for å beskytte våre grunnleggende samfunnsverdier:

- Liv og helse
- Natur og miljø
- Økonomi
- Samfunnsstabilitet
- Styringsevne og kontroll

I NOU 2016:19 blir det presisert at *grunnleggende nasjonale funksjoner* (GNF) vil være en delmengde av kritiske samfunnsfunksjoner. En grunnleggende nasjonal funksjon blir definert som en funksjon som, ved bortfall, vil true Norges overordnede sikkerhetsinteresser. En metode for utpeking av GNF er under utarbeidelse, og prinsippet for identifisering er som følger:

«Utgangspunktet for å beslutte hva som utgjør grunnleggende nasjonale funksjoner, er statens ansvar for å ivareta Norges suverenitet, territoriale integritet og demokratiske styreform. Disse grunnleggende interessene er igjen avhengige av at visse funksjoner kan opprettholdes i hele krisespekteret. En funksjon er å anse som grunnleggende for Norge dersom bortfall av denne får konsekvenser som truer de overordnede interessene» (NOU 2016:19, s. 114)

Utpekingen av GNF vil avhenge av påvirkningen på de overordnede interessene, med fem tilhørende underkategorier; 1. de øverste statsorganers virksomhet, sikkerhet eller handlefrihet, 2. forsvars-, sikkerhets- og beredskapsmessige forhold, 3. forholdet til andre stater, 4. landets økonomiske trygghet og velferd, og 5. befolkningens grunnleggende sikkerhet og overlevelse. Det er også anbefalt at den nye sikkerhetslovens virkeområde skal omfatte virksomheter «som har råderett over informasjon, informasjonssystemer, objekter eller infrastruktur, eller som driver aktivitet, som er av kritisk betydning for grunnleggende nasjonale funksjoner» (NOU 2016:19, ss. 18-19). Dermed er det også naturlig å anta at virksomheter som havner under disse kategoriene vil måtte gjennomføre verdivurderinger i denne rammen.

Jore (2017) har skrevet en artikkel som omhandler det norske verdibaserte risikovurderingsregimet. Jore (2017) kritiserer at verdibegrepet ikke er tilstrekkelig definert i litteraturen, selv om verdivurdering spiller en rolle i risikovurdering. Jore (2017) deler verditeoriene inn i økonomiske verdier, materielle verdier, og immaterielle- og symbolske verdier. Denne kategoriseringen er også benyttet som inspirasjon til vår kategorisering av verdivurdering.

FFI har i løpet av studien også hatt samtaler med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) og Norges Bank om deres måte å gjennomføre en verdivurdering på. Difi omtaler verdivurdering som «foranalyse» og gjennomfører dette i forbindelse med videre risikovurderinger tilknyttet informasjonssikkerhet. Norges Bank har i samarbeid med konsulenter utviklet en metode tilpasset deres virksomhet for verdivurdering. Metoden er omfattende og vurderes fra FFI sin side som for omfattende til å passe med hensikten og målgruppen for denne studien. Felles for Norges Bank og Difis metoder er at de er funksjonsbasert og top-down. Man identifiserer funksjoner og deretter det som er nødvendig for å opprettholde disse. Tankesettet og framgangsmåten for begge metodene vurderer FFI som hensiktsmessig og håndterbar for virksomhetene som skal gjennomføre verdivurderingene.

3 Metodiske betraktninger

I dette kapittelet vil det bli gitt en oversikt over metodiske betraktninger, som valg av forskningsdesign, datainnsamlingsteknikker og studiens validitet og reliabilitet.

3.1 Valg av forskningsdesign

I denne studien ønsker vi å få større forståelse og kompetanse rundt hva det er som ligger i verddivurdering. For å få svar på dette forskningsspørsmålet har vi valgt casestudie som forskningsdesign. Casestudie er egnet som forskningsdesign når det ikke i stor grad eksisterer tidligere forskning på området og at det videre er behov for en større kontekstforståelse rundt fenomenet (Flyvberg, 2006) – her verddivurdering. Videre er casestudier egnet forskningsdesign ved utarbeidelse av teoretisk innsikt i et fenomen, hva fenomenet inneholder og eventuelle hypoteser om sammenhenger (Eisenhardt, 1989; Flyvberg, 2006).

Det metodiske bakteppe for utarbeidelsen av denne rapporten er rammeverket fra Eisenhardt (1989) som gir en beskrivelse av hvordan bygge teori fra casestudier. Rammeverket gir dermed en god forståelse for de ulike stegene i en casestudie. Rammeverket er benyttet som følger: Første steg i utviklingen var utarbeidelse av forskningsspørsmål og beskrivelse av bakgrunn for undersøkelsen. Denne delen av arbeidet er gjort i kapittel 1, innledning og kapittel 2, bakgrunnsforståelse. Som en del av bakgrunnen inngår beskrivelse av prosessen rundt hvordan man utarbeidet variabler, noe som er nærmere beskrevet i delkapittelet om utarbeidelse av spørreskjema og utvikling av intervjuguiden.

Neste skritt i rammeverket er utvelgelsen av virksomheter som vi ønsket skulle delta med respondenter til spørreskjemaet og intervjuene. Målet med utvalget var at virksomhetene og respondentene i en eller annen form skulle ha noen oppfatninger rundt verddivurdering. En nærmere beskrivelse av vurderinger rundt dette er gjort i delkapittelet om utvalg og gjennomføring.

Som en del av rammeverket anbefales det flere datainnsamlingsmetoder, for å styrke grunnlaget for starten på teoriutviklingen gjennom en triangulering av bevis. Datatriangulering har vi tatt hensyn til ved bruk av flere datainnsamlingsteknikker som litteraturgjennomgang og dokumentstudier, spørreskjema og intervjuer. I tillegg har vi vært flere forskere under denne studien (forskertriangulering), noe som også kan ses på som et tiltak for å øke den eksterne validiteten (jf. Eisenhardt, 1989; Johnson, 1997). Eisenhardt (1989) anbefaler i sitt rammeverk å være ute i felt for å få økt kontekstforståelse og som et overlapp til annen datainnsamling. Forskerne var derfor ute på flere besøk hos virksomheter. Disse besøkene bidro til en større forståelse av fenomenet verddivurdering og dets kompleksitet. Disse besøkene ble gjennomført for å kontrollere at variablene og indikatorene i spørreskjemaet var relevante og nyttige for å få svar på problemstillingen.

Det neste skrittet i rammeverket er dataanalyse. Hvordan dataanalysen ble gjennomført er nærmere beskrevet senere i kapittelet. Etter dataanalysen startet vi med å søke etter bevis for å kunne forklare fenomenet verdivurdering og hvilke momenter fenomenet antas inneholde. Diskusjonen og konklusjonen er presentert i kapittel 6 og 7.

3.2 Utvikling av spørreskjema

Etter en litteraturgjennomgang viste det seg at det ikke tidligere, så langt vi har funnet, eksisterer et spørreskjema for hva man legger i verdivurdering. Det viste seg derfor vanskelig å ta utgangspunkt i etablerte variabler og mål da spørreskjemaet skulle utvikles. For å kunne utvikle et tilfredsstillende spørreskjema med tilstrekkelig validitet og reliabilitet gjennomførte prosjektet et omfattende grunnlagsarbeid for å få utarbeidet spørreskjemaet, noe som blir nærmere beskrevet i dette delkapittelet.

Under utarbeidelsen av spørreskjemaet var det visse regler for målutvikling prosjektet måtte forholde seg til. For en inngående beskrivelse av målutvikling, se for eksempel Mitchell (1985), Kerlinger (1973) og Bollen, (1989). Aspekter som ble tatt hensyn til under utviklingen av spørreskjemaet var blant annet:

- Hvordan stilles spørsmålet?
- Spørres det kun om en ting?
- Er rekkefølgen på spørsmålene hensiktsmessig?
- Er det nyanseforskjeller i begreper som benyttes?
- Hvilke elementer består faktisk de ulike begrepene av?
- Gir spørsmålsformuleringen mulighet til ærlig svar?

Spørreskjemaet består av variabler (temaer). Variabler er målt ved hjelp av en fem punkts Likert skala, med verdier fra *helt uenig* (1) til *helt enig* (5). For hver av variablene vi ønsket å måle har vi ett sett med spørsmål. Ved at hver variabel består av flere spørsmål kan man fange opp flere aspekter av det man ønsker å måle, slik at målingsvaliditeten blir bedre. En variabel, målt gjennom flere spørsmål, forventes også å gi en mer pålitelig måling – det vil si at reliabiliteten til målingen blir bedre. Generelt er det derfor ansett som fordelaktig med sammensatte mål i forskningslitteraturen (for eksempler på hvordan dette er gjort tidligere i en forsvarssammenheng, se f.eks. Bjørnstad & Elstad, 2015; Elstad, Bjørnstad, Hafnor & Haarberg, 2015).

Prosessen med å utvikle spørreskjema startet med å ta stilling til hva «verdivurdering» er, eller i det minste hva det kan være. Underveis i dette arbeidet ble det utledet variabler. Hver variabel omhandlet ett tema som man ønsket å få svar på om inngår i verdivurdering. Med andre ord, variablene var ingen «fasit» for hva som antas inngår i verdivurdering, men heller en kartlegging av hva respondentene selv la i verdivurderingsbegrepet og ikke. For å komme fram til variablene ble litteraturen beskrevet i kapittel 2 benyttet som utgangspunkt. Basert på de utvalgte dokumentene som inneholdt kategorier for kritikalitet ble det satt opp et utgangspunkt for videre arbeid.

Som en del av dette arbeidet ble det gjennomført et møte med Jore der vi hadde muligheten til å diskutere problemstillingene fra et akademisk ståsted. På anbefaling fra Jore gjennomførte forskerne deretter en aktørfokusert øvelse, der vi tok utgangspunkt i hva trusselaktører ønsker å ramme, og herifra ble det utledet et annet sett med verdier. Dette ble kombinert med det ovenstående for å finne kategorier av verdier som stemte overens med flere tilnærminger. Fra disse kategoriene ble det utarbeidet variabler og spørsmål som til sammen skulle måle variabelen. Alle variabler og spørsmål ble utformet til å ta hensyn til nasjonal sikkerhet.

Variablene som til slutt ble inkludert i spørreundersøkelsen var følgende:

- Strategisk betydning og funksjonsevne
- Økonomiske/materielle verdier (grunnleggende nasjonale funksjoner)
- Tillit og omdømme
- Liv og helse
- Avhengighet av informasjon
- Avhengighet av informasjonssystemer
- Avhengighet av informasjonsinfrastruktur
- Avslutningskategori ang. erfaring med verdivurdering og behov for veileder

Strategisk betydning og funksjonsevne innebar spørsmål for å identifisere om virksomhetene inkluderer strategiske aspekter i sine verdivurderinger. Økonomiske/materielle verdier (grunnleggende nasjonale funksjoner) tok for seg avhengigheter i form av leveranser til og fra virksomheten, og om dette inkluderes i verdivurderinger. Med leveranse menes både varer/produkter og tjenester virksomheten er avhengig av for å utføre sin funksjon. Tillit og omdømme tok for seg vurdering av interessentenes meninger om virksomheten. Med interessenter menes «person eller organisasjon som kan påvirke, bli påvirket av eller oppfatte seg selv som påvirket av en beslutning eller aktivitet» (NS-ISO 31000: 2009, s. 5). Interessenter kan f.eks. være brukere, samarbeidspartnere eller leverandører. Kategorien liv og helse innebar vurderinger av virksomhetenes påvirkning på dette, og det ble tatt særlig høyde for opprettholdelse av stabilitet i virksomheten og i samfunnet. Informasjon skulle omfatte vurderinger av informasjonen virksomheten innehar, og defineres i Sikkerhetsloven som «enhver form for opplysninger i materiell eller immateriell form». Informasjonssystemer er i følge Prop. 153L (2016-2017): «en organisert samling av periferiutrustning, programvare, datamaskiner og kommunikasjonsnett som knytter dem sammen», og skulle ta høyde for virksomhetenes vurdering av dette. Informasjonsinfrastruktur er betegnelsen på det samlede nettverk av informasjonssystemer bestående av datamaskiner, innretninger (f. eks. printere, scannere, fakser osv.) og programvare (Hafnor, 2002), og skulle fange opp hvorvidt virksomhetene inkluderer dette i sine verdivurderinger.

En svakhet i variablene, som ble identifisert etter at spørreundersøkelsen hadde blitt besvart, var at kategorien økonomiske/materielle verdier også ble navngitt som «grunnleggende nasjonale funksjoner». Formålet med benevnelsen var å gi respondentene som kontekst at vurderingene skulle omhandle opprettholdelse av funksjoner virksomheten skal utføre opp mot nasjonal sikkerhet. I ettertid er det tydelig at benevnelsen «grunnleggende nasjonale funksjoner» kan ha vært forvirrende for respondenten opp imot ny sikkerhetslov.

Spørreskjemaet skulle dekke et bredt aspekt av hva verdivurderinger kan innebære for de ulike virksomhetene som fikk undersøkelsen tilsendt. Variablene skal ikke ses på som en fasit for verdivurdering. Målet var å fange opp hva respondentene la i sine verdivurderinger eller i arbeid med kartlegging av verdier. Andre områder av verdivurderinger som respondentene gjør/ikke gjør, mener noe om, eller har behov for støtte på, fanges opp i fritekstspørsmål på slutten av spørreskjemaet og av intervjuene. Gjennom variablene som ble foreslått forventet vi å få svar på hvilken kjennskap og erfaring respondentene hadde til verdivurdering.

Spørsmålene ble utviklet som påstander om hvilke ulike aspekter som bør inngå i verdivurderinger. Svarskalaen på undersøkelsen inneholdt som nevnt fem svaralternativer fra 1 – svært uenig til 5 – svært enig. Det ble bevisst ikke lagt til svaralternativer som «vet ikke» eller «ikke relevant», da det var ønskelig at respondentene tok stilling til alle påstandene. Spørsmålsformuleringene ble utformet slik at noe «må» inngå i en verdivurdering for å få så tydelige svar som mulig.

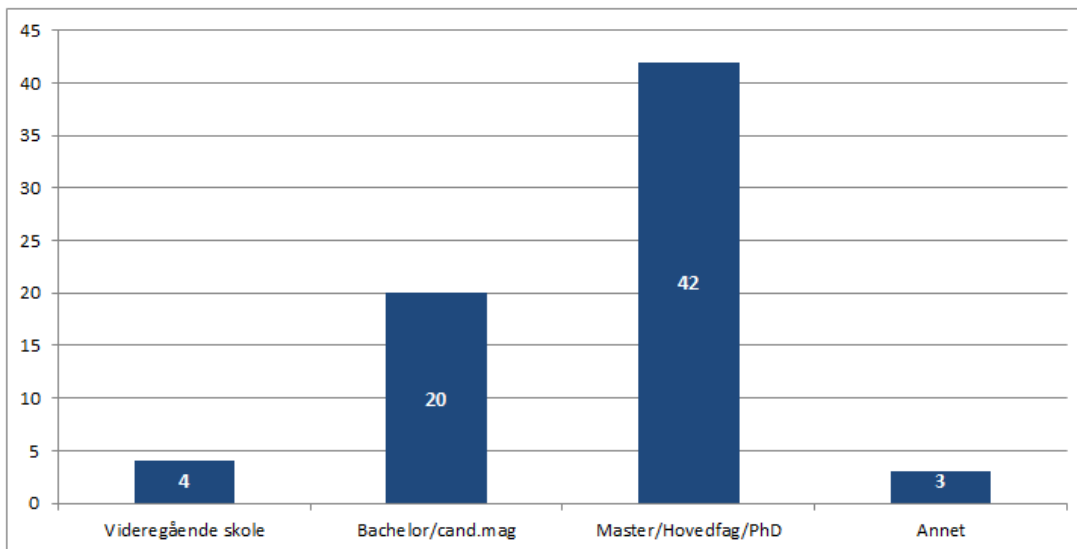
Etter ferdigutvikling av den første versjonen av spørreskjemaet ble denne sendt til testing hos utvalgte respondenter i NSM og FFI. Det ble mottatt noen få kommentarer til forslag og endringer som ble implementert i spørreskjemaet. Spørreskjemaet ble deretter ferdigstilt og utsendt. Alle variabler og spørsmål presenteres i sin helhet i analysekapittelet.

3.3 Utvalg og gjennomføring av spørreundersøkelsen

Spørreskjemaet ble laget i FFIs verktøy (Junglemap) for spørreskjemaundersøkelser. Det endelige spørreskjemaet ble gjort tilgjengelige via link i epost. Respondentene fikk en uke fra de mottok eposten til svarfristen gikk ut. Det ble ikke sendt ut purringer.

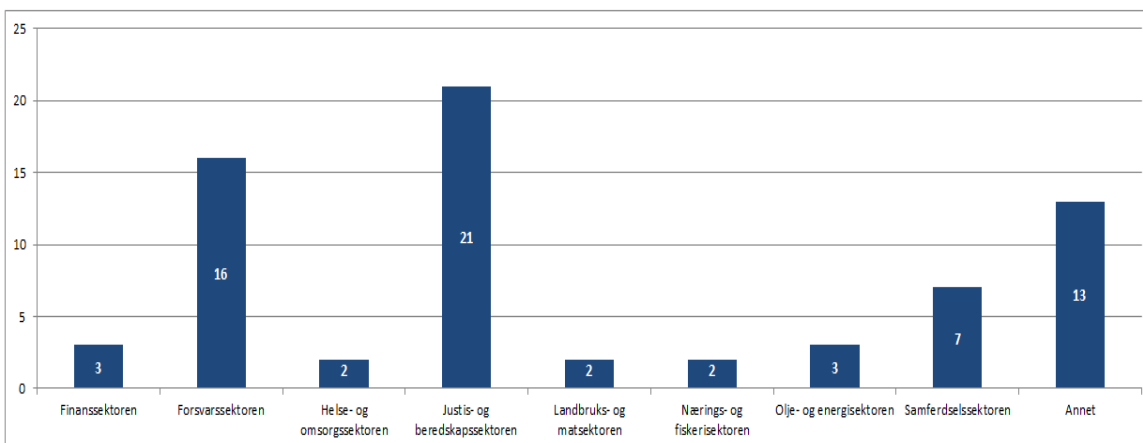
Spørreskjemaet ble sendt ut til totalt 177 personer, hvor vi fikk inn totalt 69 svar¹. Det var 14 kvinner og 55 menn som svarte på spørreundersøkelsen. Gjennomsnittsalderen på de som svarte var 48,2 år.

¹ Totalt var det 86 personer som startet med å gjennomføre undersøkelsen. Det ble slettet 17 svar, hvor respondentene kun hadde svart på demografiske variabler. Det totale antall svar var da 69 stk.



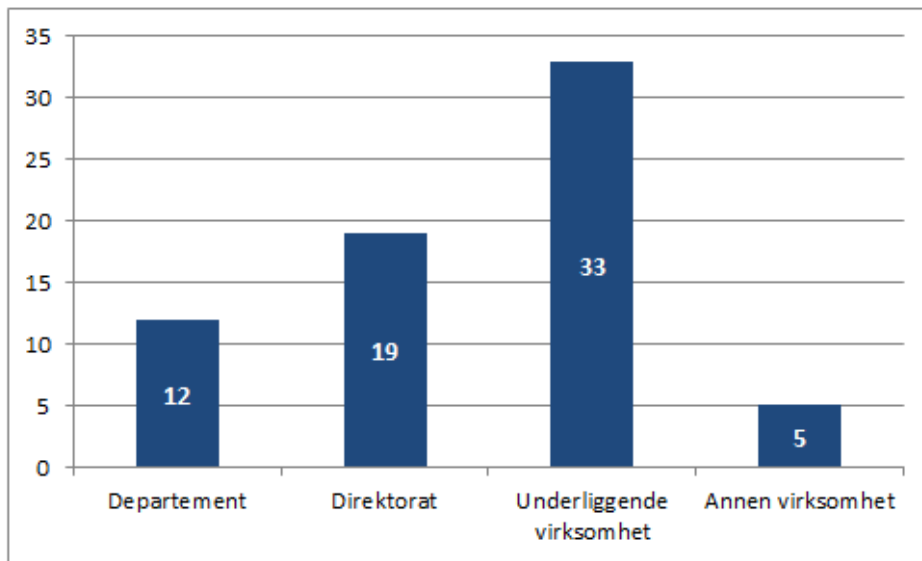
Figur 3.1 Utdanning

Figur 3.1 viser antall respondenter og deres høyeste fullførte utdanning. Det var flest respondenter som hadde fullført master/hovedfag /Phd. (42 stk. / 60,9 %), etterfulgt av bachelor/cand.mag. (20 stk. / 29,0 %). Fåtallet hadde videregående skole som høyeste fullførte utdanning (4 stk. / 5,8 %). De resterende tre respondentene svarte annet (3 stk. / 4,3 %).



Figur 3.2 Sektortilhørighet

I undersøkelsen ønsket vi også å vite hvilken sektor respondentene kom fra, noe figur 3.2 illustrerer. Det var flest respondenter fra justis- og beredskapssektoren (21 stk.) etterfulgt av forsvarssektoren (16 stk). Det var syv stk. fra samferdselsektoren. Videre var det tre fra finanssektoren og olje- og energisektoren. Undersøkelsen har to respondenter fra helse- og omsorgssektoren, to fra landbruks- og matsektoren og to fra nærings- og fiskerisektoren. Det var tretten respondenter i annet (for eksempel kultursektoren).



Figur 3.3 Type virksomhet

Vi ønsket å vite hvilken type virksomhet respondentene kom fra for å kunne kjøre analyser som viser forskjeller mellom ulike typer virksomheter. Det viste seg noe utfordrende å lage svaralternativene, siden virksomheter kan definere seg inn i flere av kategoriene. Eksempelvis er et direktorat underliggende et departement. Vi understreker derfor at de svarene som presenteres her er basert på respondentenes oppfatning av egen virksomhets tilhørighet. Undersøkelsen viste at 33 av respondentene svarte de kom fra underliggende virksomhet, 19 stk. fra direktorater og 12 stk. fra departement. Det var fem stk. som svarte annet.

3.4 Analyse av spørreskjema

Det ble først gjennomført grunnleggende statistiske analyser, såkalt beskrivende eller deskriptive analyser. Ut fra disse analysene fikk vi gjennomsnittsverdier, standardavvik og Chronbachs Alpha (α). Disse begrepene vil bli beskrevet i dette delkapittelet.

I de beskrivende analysene benyttes *gjennomsnittsverdier* (gj.s.) på svar fra respondentene. En gjennomsnittsverdi gir en middelværdi av svarene respondentene har gitt. Spørsmålene er stilt på en skala fra 1 til 5, med et gjennomsnitt på 3. Verdier på 3 blir for eksempel tolket å være middels. Verdier som kan avrundes til 3 (mellom 2,75 og 3 samt mellom 3 og 3,25) blir tolket som enten litt under eller litt over middels, eller i den ene eller andre retningen. Verdier rundt +/- 3,5 blir tolket som mellom middels og det som er benevnelsen på neste svarkategori. Gjennomsnittsverdier blir presentert for variabler samlet sett og for enkeltspørsmål innenfor hver variabel. Variabler samlet sett betyr at vi ser på gjennomsnittsverdien av alle spørsmålene som måler en variabel. Enkeltspørsmål betyr at vi ser på verdiene for de enkelte spørsmålene som ble stilt (tidligere også beskrevet i Elstad, Bjørnstad, Valaker & Hafnor, 2016; Elstad & Hafnor, 2017a, 2017b).

Normalfordelingen (om fordelingen av data tenderte mot å være symmetrisk) til variablene ble testet i form av standardavvik, skjevhet og spissitet. Er verdiene på spissitet over null viser det at dataene for variabelen er spissere enn normalfordelingen, og er den under null er den flatere enn normalfordelingen (Bollen, 1989; Malhotra, 1999; Mason, 1986). Kravet for spissitet og skjevhet bør være innenfor $|1|$, men verdier opp til $|2|$ kan aksepteres (Bollen, 1989). Likevel argumenterer Kline (1998) at verdier <4 på skjevhet, og <10 på spissitet ikke er kritisk (tidligere også beskrevet i Elstad et al., 2016; Elstad & Hafnor, 2017a, 2017b). Analysen viste at alle påstander var innenfor kravet. For å måle variabelen har man som tidligere nevnt et sett med spørsmål, som er ment å reflektere variabelens definisjon og innhold. *Reliabilitet* (pålitelighet) ble testet ved hjelp av Chronbachs α , og gir et inntrykk av variabelens indre konsistens. Det betyr hvor nært relaterte de ulike spørsmålene som er tenkt å måle en variabel er. En tommelfingerregel for tilfredsstillende α er en verdi større enn 0,7. En verdi over 0,8 er en god α -verdi, og en verdi over 0,9 er en meget god verdi. Til informasjon må det være minst to spørsmål for at man skal kunne måle α , og helst bør et sett med spørsmål bestå av flere enn to spørsmål. Gjennomgående viste måleverktøyene en akseptabel reliabilitet, noe som betyr at α -verdien var tilfredsstillende ($> 0,7$) (tidligere også beskrevet i Elstad et al., 2016; Elstad & Hafnor, 2017a, 2017b).

Det ble kjørt en ANOVA (Analysis of Variance) for å teste for om vi kunne si noe statistisk om det var forskjeller mellom type virksomhet og størrelsen på forskjellene. Viss ANOVA-testen returnerer en verdi som viser statistisk signifikans, kan det tolkes som at det er minst to av gruppene (som testen er kjørt på – her type virksomhet), som er statistisk forskjellig fra hverandre. Betegnes resultatet som signifikant betyr det at det er lite sannsynlig at resultatet har oppstått tilfeldig. I tabellene vil man finne igjen disse verdiene som p-verdi. En lav p-verdi betyr at det er en liten sannsynlighet for at resultatet har oppstått tilfeldig og man kan si at man har høy signifikans. Motsatt, en høy p-verdi betyr at det er høy sannsynlighet for at resultatet har oppstått tilfeldig. Det kan ikke sies noe om hvilke av gruppene som er testet som er signifikant forskjellig, kun at minst to av gruppene er statistisk forskjellig. Praxis er at det er en signifikant forskjell, hvis man tilfredsstillt et krav på 0,05 nivå. Dersom forskjellen viser seg å være signifikant på ,05 nivå kan man med 95 % sannsynlighet si at forskjellen skyldes faktiske forskjeller og ikke en tilfeldighet. Dersom p-verdien ligger mellom 0,05 og 0,10 er det en nesten/nær signifikant forskjell mellom gruppenes oppfatning (Lam, Liang, Ashford & Lee, 2015; Milkman, Akinola & Chugh, 2015; Walter, Lam, Van Der Vegt & Huang, 2015). En slik p-verdi (p mellom 0,05 og 0,10) kan antyde at det er en forskjell i oppfatning mellom gruppene, men for å finne ut om det er en signifikant forskjell kreves mer testing. Det kan ikke konkluderes på verdiene som gir en nesten signifikant forskjell, men resultatene kan gi en indikasjon på at det kan være en mulig forskjell, som man bør undersøke videre (tidligere også beskrevet i Elstad et al., 2016; Elstad & Hafnor, 2017a, 2017b).

3.5 Utvikling av intervjuguide

Prosjektet ønsket en datatriangulering i undersøkelsen som et tiltak for å øke validiteten og reliabiliteten. Det ble derfor i tillegg til spørreundersøkelsen utviklet en intervjuguide. En

intervjuguide kan bygges opp på forskjellige måter. Vi valgte å bygge opp vår intervjuguide delvis strukturert, ved at overordnet tema og spørsmål var bestemt på forhånd.

Hvordan intervjuer stiller spørsmålene vil kunne ha betydning for svaret. En del av arbeidet med intervjuguiden var derfor å unngå at spørsmålene var ledende og at respondenten fikk mulighet til å utdype sin personlige oppfatning rundt verdivurdering. Ved en delvis strukturert tilnærming vil det være mulighet for å stille oppfølgingsspørsmål ved behov, for eksempel ved bruk av spesialistbegreper, uklare svar eller et ønske om mer utdyping av svaret (jf. f.eks. Geertz, 1983; Zikmund, 2003).

Basert på analysen av spørreundersøkelsen ble det altså utviklet en delvis strukturert intervjuguide for å få oversikt over hva respondentene anså som sentralt i verdivurderinger. Videre var hensikten å kartlegge ulike oppfatninger, synspunkter og tilnærminger respondentene har, samt sammenligne disse med funn fra spørreundersøkelsen.

Intervjuguiden ble delt opp i ulike temaer. De første spørsmålene omhandler hva respondenten la i verdivurdering etterfulgt av erfaringer med verdivurdering. Det ble også stilt spørsmål om respondentenes ulike behov for støtte og veiledning i forbindelse med verdivurdering, om konteksten verdivurderinger blir gjort i og om respondentene hadde kommentarer til spørreundersøkelsen. Til sist skulle respondentene reflektere rundt tre til fem kritiske faktorer for verdivurdering.

Etter de første intervjuene ble intervjuguiden endret noe underveis basert på erfaringer med gjennomføringen, men hovedkategoriene forble de samme. Den reviderte intervjuguiden er gjengitt i sin helhet i vedlegg B.

3.6 Utvalg og gjennomføring av intervju

FFI og NSM har intervjuet elleve respondenter som har ulik erfaring med verdivurderinger. Intervjuene ble utført i perioden mars 2018 til mai 2018. Utvalget av respondenter var basert på listen av mottakere som fikk spørreundersøkelsen tilsendt. Her ble respondenter foreslått og avtalt mellom NSM og FFI basert på sektor og nivå (departement, direktorat, underlagt etat, annet).

I tråd med rammeverket til Eisenhardt (1989) var utvalget basert på “theoretical sampling”, gjort for å få respondenter som er nyttige for å få svar på forskningsspørsmålet.

Respondentene fikk en henvendelse om å delta på intervju på e-post der en beskrivelse av formålet var inkludert. Intervjuobjektene fikk ikke tilsendt spørsmålene på forhånd.

Intervjuene ble foretatt i møter med respondentene der én person fra NSM og én fra FFI deltok ved hvert intervju. Det ble gjort en vurdering på forhånd om at NSM i sin rolle som tilsynsmyndighet potensielt kunne være en utfordring for åpenhet i intervjuene. Det ble derfor presisert at NSM sin deltakelse kun var for å sikre læring, utvikling og kompetanseheving rundt

denne tematikken. Respondentene fikk mulighet til å reservere seg mot å ha NSM til stede. Ingen benyttet seg av dette.

Det ble gjort opptak av intervjuene med respondentens samtykke. Intervjuene varte mellom 40 og 90 minutter, og respondentene svarte på grunnlag av sin fagbakgrunn, kunnskap og erfaring. Intervjuene ble transkribert i sin helhet og anonymisert underveis i transkriberingen. Lydopptaket ble deretter slettet.

3.7 Analyse av intervju

Etter at alle intervjuene var transkribert startet prosessen der dataene fra intervjuene ble analysert og tolket til mer abstrakte funn og kategorier (Miles & Huberman, 1994).

Denne analyseprosessen bestod av flere steg. Det første steget handlet om datareduksjon, en prosess som inkluderte å velge, forenkle, abstrahere og omforme data som finnes i transkriberingen (Miles & Huberman, 1994). Dataene ble gruppert inn i ulike kategorier. Alle svar ble plassert i relevant kategori. På denne måten oppnådde vi en dybdeforståelse av informantenes oppfatning rundt de ulike kategoriene, og mønstre og ulikheter ble avdekket.

Det må påpekes at en analyseprosess av intervjuer er en iterativ prosess. Etter hvert som arbeidet gjennomføres, skjer det flere sekvenser med datareduksjon.

Etter flere runder med datareduksjon var neste steg i analyseprosessen å skrive et sammendrag av de ulike kategoriene. Underveis i dette arbeidet var det flere av kategoriene som ble slått sammen eller endret navn etter hvert som forståelsen for datamaterialet økte.

3.8 Studiens validitet og reliabilitet

Underveis i arbeidet er det gjennomført en rekke tiltak for å øke studiens validitet og reliabilitet. I dette delkapittelet vil det kort bli beskrevet hvilke tiltak vi har gjennomført.

Beskrivende validitet kan forklares som «[...] the factual accuracy of the account as reported by the researchers» (Johnson, 1997 s. 284). Et tiltak for å øke den beskrivende validiteten har vært at to fra prosjektet var til stede under intervjuene. I tillegg ble alle intervjuer tatt opp på bånd og senere transkribert. Under presentasjon av funn har vi benyttet sitater som illustrasjon på utsagn fra respondentene, noe som kan antas å bidra til økt beskrivende validitet.

Fortolkende validitet kan forklares som «[...] accurately portraying the meaning attached by participants to what is being studied by the researcher.» (Johnson, 1997s. 285). Fortolkende validitet er forsøkt ivaretatt gjennom bruk av direkte sitater, slik at leseren har mulighet til å lese uttalelsene ordrett fra utvalgte informanter.

Det er også gjennomført tiltak for å ivareta *begrepsvaliditeten* gjennom bruk av flere kilder til informasjon. Dette er forsøkt dekket ved at empiri i denne studien kommer fra flere kilder

(Johnson, 1997; Leonard-Barton, 1995): Prosjektet har gjennomført en dokumentstudie og søkt etter relevant litteratur som omhandler problemstillingen. Videre har prosjektet besøkt utvalgte virksomheter som har erfaring med verdivurderinger i praksis og fått beskrivelse av hvordan verdivurderinger gjøres ved disse virksomhetene. I tillegg er det gjennomført både en spørreundersøkelse med tilfredsstillende svarprosent og elleve intervjuer. Intervjuene hadde en varighet på mellom 40 til 90 minutter. Det betyr at det er benyttet tid ute i felt, og datamaterialet er omfattende.

Intern validitet refererer til den kausale sammenhengen mellom variablene og resultatene som presenteres (Gibbert, Ruigrok & Wicki, 2008; Johnson, 1997). For å imøtekomme intern validitet har vi som tidligere nevnt benyttet flere datainnsamlingsteknikker, som dokumenter, intervju og spørreskjema. Disse datainnsamlingsteknikkene støtter og utfyller hverandre. Det er også benyttet datatriangulering (Johnson, 1997) gjennom bruk av flere intervjuer fra ulike virksomheter og nivå. Det samme gjaldt for spørreundersøkelsen.

En rekke initiativ er gjennomført for å øke den *eksterne validiteten*. I dette kapittelet er det beskrevet (1) antall respondenter i studien, inkludert tilhørighet, (2) hvordan respondenter ble valgt ut til å delta i studien, (3) datainnsamlingsteknikker, og (4) dataanalyseteknikker. Ved å dokumentere disse aspektene, vil leseren ha tilstrekkelig med informasjon for å kunne replisere et lignende studium eller ta beslutning om i hvilken grad funnene kan bli generalisert til en annen kontekst.

Reliabilitet handler om å sikre «that scientific findings can be duplicated under identical conditions» (Enerstvedt, 1989 s. 153). I dette kapittelet er det gitt en beskrivelse av hvordan casestudien har blitt gjennomført, noe som forhåpentligvis bidrar til gjennomsiktighet i dokumentasjonen.

4 Beskrivende analyser fra spørreundersøkelsen

I dette kapittelet vil vi ta for oss de beskrivende analysene for spørreundersøkelsen. Det vil for hver variabel bli presentert et diagram med gjennomsnittsverdier på enkeltpåstand. For fullstendige resultater, se vedlegg A.

4.1 Strategisk betydning og funksjonsevne

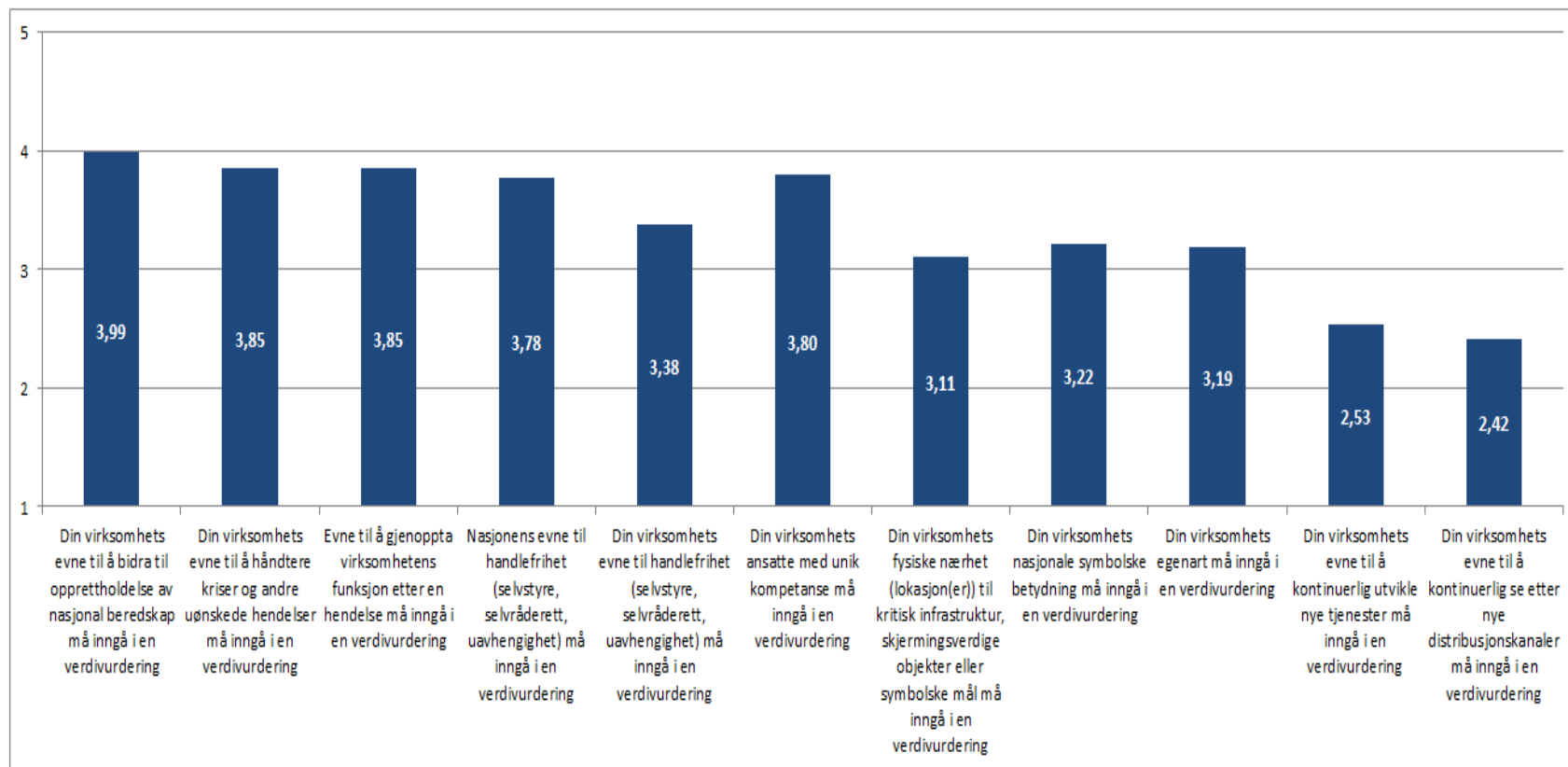
Strategisk betydning og funksjonsevne ble målt ved hjelp av elleve påstander som vist i figur 4.1. Svarkategorien på påstanden var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at påstanden ble av respondenten oppfattet som en sentral del av verdivurderingen. Variabelen strategisk betydning og funksjonsevne viste et samlet gjennomsnitt på 3,38 (for alle elleve påstandene). Respondentene var dermed mellom middels og enig i at strategisk betydning og funksjonsevne inngår i ei verdivurdering.

Som figur 4.1 viser var flere av påstandene i intervallet at respondentene hellet mot å være enige i at påstanden er en del av verdivurderingen. Det høyeste gjennomsnittet av påstandene om strategisk betydning og funksjonsevne fikk *din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap* (gjennomsnitt 3,99), etterfulgt av *din virksomhets evne til å håndtere kriser og andre uønskede hendelser* (gjennomsnitt 3,85) og *evne til å gjenoppta virksomhetens funksjon etter en hendelse* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 3,85). *Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering* fikk et gjennomsnitt på 3,80.

Påstanden *nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering* fikk et gjennomsnitt på 3,78, mens påstanden *din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering* fikk et gjennomsnitt på 3,38, noe som indikerer at respondentene var mellom nøytrale til enige i at påstanden inngikk i en verdivurdering. Det betyr at påstanden om nasjonens handlefrihet fikk et høyere gjennomsnitt enn virksomhetens evne til handlefrihet.

Det var tre påstander hvor gjennomsnittet ble noe over middels, og dette gjaldt påstandene: *Din virksomhets nasjonale symbolske betydning* (gjennomsnitt 3,22), *din virksomhets fysiske nærhet (lokasjon(er)) til kritisk infrastruktur, skjermingsverdige objekter eller symbolske mål* (gjennomsnitt 3,11) og *din virksomhets egenart* (gjennomsnitt 3,19) må inngå i en verdivurdering. Det indikerer at respondentene oppfattet at disse påstandene til en viss grad bør inngå i en verdivurdering.

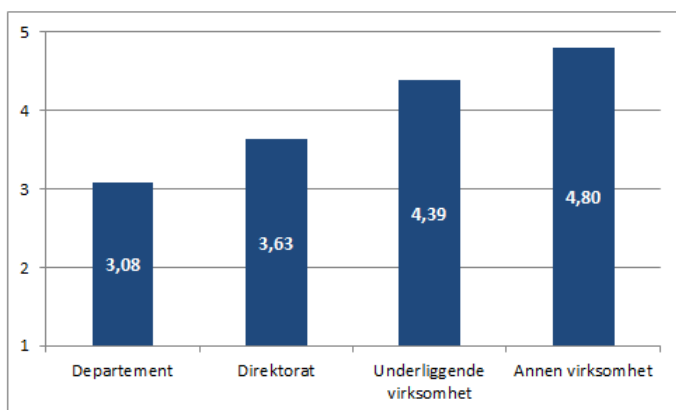
Det var de to påstandene om *din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 2,53) og *din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 2,42) som fikk det laveste gjennomsnittet innenfor strategisk betydning og funksjonsevne. Resultatene fra disse påstandene indikerer at respondentene var mellom uenig og verken eller i svaralternativer. Dette antyder at respondentene ikke oppfattet påstandene som en sentral del av en verdivurdering.



Figur 4.1 Strategisk betydning og funksjonsevne

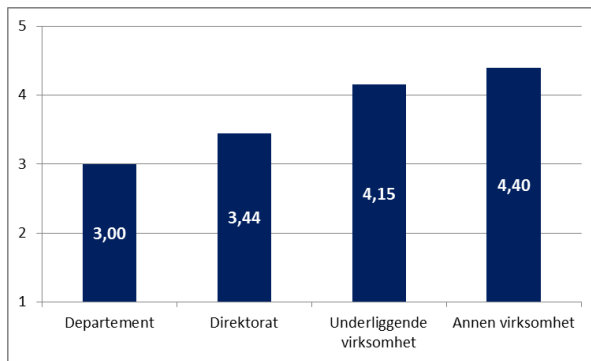
Det viste seg at det var noen av påstandene som hadde signifikante forskjeller, avhengig av hvilken type virksomhet respondentene tilhørte:

- Din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap må inngå i en verdivurdering
- Nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets egenart må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler må inngå i en verdivurdering



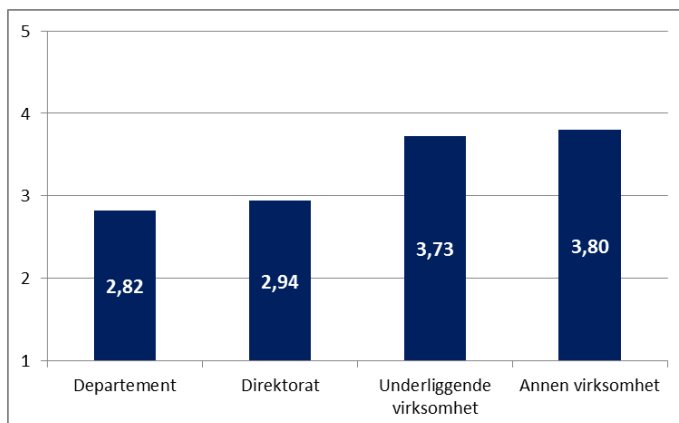
Figur 4.2 Forskjell i oppfatning av påstanden: *Din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap må inngå i en verdivurdering*

Figur 4.2 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 3,08, direktorat hadde et gjennomsnitt på 3,63. Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 4,39) og annen virksomhet (gjennomsnitt 4,80) hadde et høyere gjennomsnitt enn de to andre gruppene, og var enige til svært enige i påstanden.



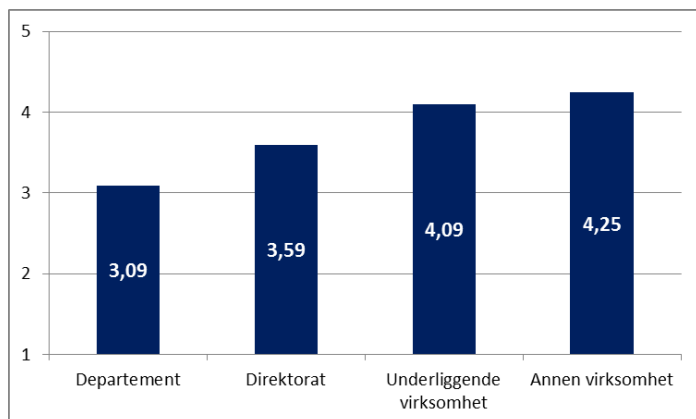
Figur 4.3 Forskjell i oppfatning av påstanden: Nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering

Figur 4.3 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 3,00, direktorat hadde et gjennomsnitt på 3,44. Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 4,15) og annen virksomhet (gjennomsnitt 4,40) hadde et høyere gjennomsnitt enn de to andre gruppene, og var enige i påstanden.



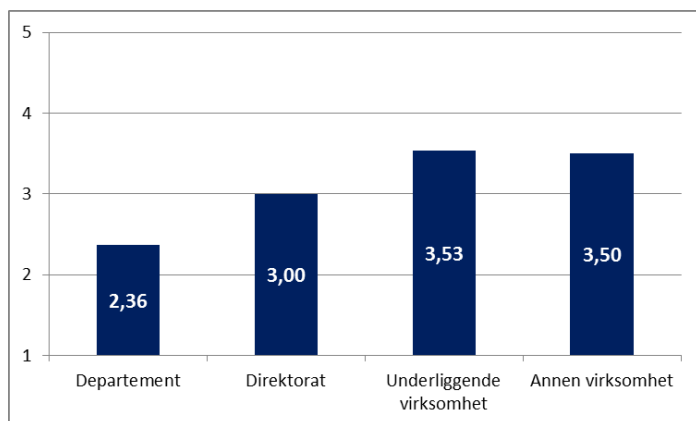
Figur 4.4 Forskjell i oppfatning av påstanden: Din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering

Figur 4.4 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 2,82 og direktorat gjennomsnitt på 2,94, som kan antyde at disse to gruppene hadde litt under nøytral holdning til at påstanden var en del av verdivurdering. Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 3,73) og annen virksomhet (gjennomsnitt 3,80) hadde et høyere gjennomsnitt enn de to andre gruppene, og tenderte mot å være enige i påstanden.



Figur 4.5 Forskjell i oppfatning av påstanden: Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering

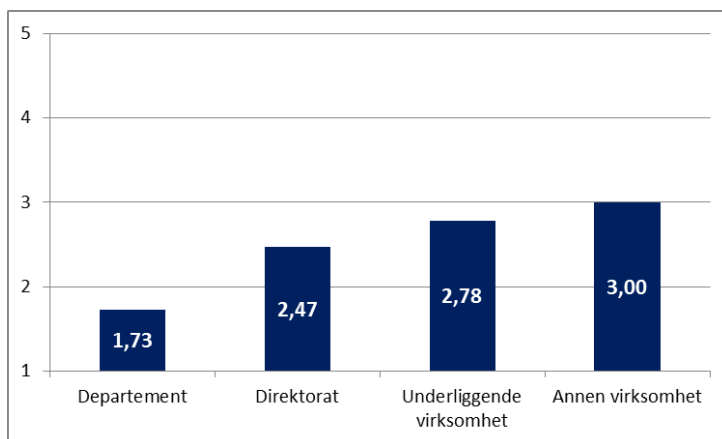
Figur 4.5 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 3,09. Direktorat fikk et gjennomsnitt på 3,59, som tolkes til at respondentene fra direktoratene hadde en oppfatning mellom nøytral og litt enig i at påstanden var en del av verdivurdering. Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 4,09) og annen virksomhet (gjennomsnitt 4,25) hadde et høyere gjennomsnitt enn de to andre gruppene, og tenderte til å være enige i påstanden.



Figur 4.6 Forskjell i oppfatning av påstanden: Din virksomhets egenart må inngå i en verdivurdering

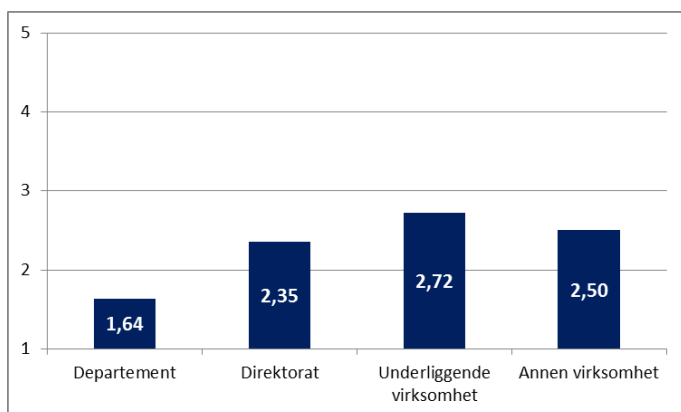
Figur 4.6 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets egenart må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 2,36, noe som indikerer at respondentene fra denne gruppa mellom uenige og nøytrale i oppfatning om at påstanden inngikk i verdivurdering. Direktorat hadde en nøytral holdning ved et gjennomsnitt på 3,00. Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 3,53) og annen

virksomhet (gjennomsnitt 3,50) hadde et høyere gjennomsnitt en de to andre gruppene, og var mellom nøytral til enig i at påstanden inngikk i en verdivurdering.



Figur 4.7 Forskjell i oppfatning av påstanden: *Din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester må inngå i en verdivurdering*

Figur 4.7 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 1,73, noe som indikerer at respondentene fra denne gruppa var mellom svært uenige til uenige i at påstanden inngikk i verdivurdering. Direktorat var mellom nøytral til uenig i at påstanden inngikk i en verdivurdering (gjennomsnitt 2,47). Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 2,78) tenderte også mot den negative siden, og respondentene hadde litt under nøytral holdning til påstanden. Annen virksomhet (gjennomsnitt 3,00) hadde det høyeste gjennomsnittet med en nøytral holdning om at påstanden inngikk i en verdivurdering.



Figur 4.8 Forskjell i oppfatning av påstanden: *Din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler må inngå i en verdivurdering*

Figur 4.8 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler må inngå i en*

verdivurdering. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 1,64, noe som indikerer at respondentene fra denne gruppa var uenige til svært uenig i at påstanden inngikk i en verdivurdering. Direktorat var mellom nøytral til uenig i at påstanden (gjennomsnitt 2,35), og det samme gjaldt annen virksomhet (gjennomsnitt 2,50). Underliggende virksomhet (gjennomsnitt 2,72) tenderte også mot den negative siden, og respondentene hadde litt under nøytral holdning til påstanden.

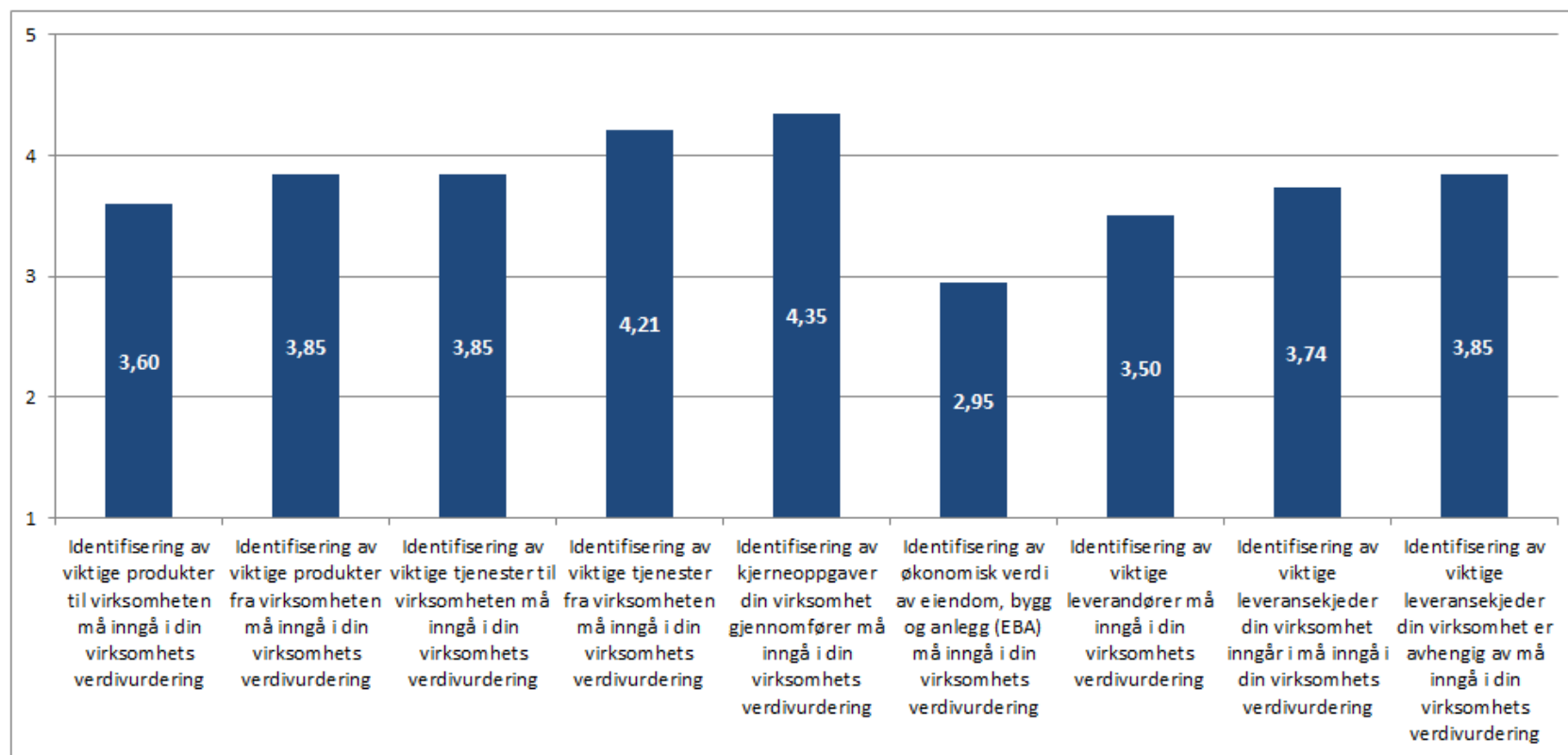
Funn viser at strategisk betydning og funksjonsevne oppfattes av respondentene til å være en del av verdivurdering. Dette inkluderer i hovedsak evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap, håndtere kriser og andre uønskede hendelser, gjenoppta virksomhetens funksjon etter en hendelse, samt nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet). I tillegg oppfattet respondentene at virksomhetens ansatte med unik kompetanse inngår i en verdivurdering.

4.2 Økonomiske/materielle verdier (Grunnleggende nasjonale funksjoner)

Økonomiske/materielle verdier (grunnleggende nasjonale funksjoner) ble målt ved hjelp av ni påstander som vist i figur 4.9. Svarkategorien på påstanden var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at respondenten oppfattet påstanden som en sentral del av verdivurderingen.

Variabelen økonomiske/materielle verdier (grunnleggende nasjonale funksjoner) viste et samlet gjennomsnitt på 3,77 (for alle ni påstandene). Respondentene tenderte mot å være enige i at variabelen inngår i en verdivurdering. Respondentene var mellom enige og svært enige i at *identifisering av kjerneoppgaver din virksomhet gjennomfører må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 4,35). Videre tenderte respondentene til å være enige i at *identifisering av viktige tjenester fra virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 4,21).

Respondentene tenderte også til å være enige i at *identifisering av viktige produkter fra virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 3,85) og *identifisering av viktige tjenester til virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 3,85). Det samme gjaldt *identifisering av viktige leveransekedjer din virksomhet er avhengig av må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 3,85).



Figur 4.9 Økonomiske/materielle verdier (grunnleggende nasjonale funksjoner)

Et noe lavere gjennomsnitt hadde de to påstandene om *identifisering av viktige leverandører må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 3,50) og *identifisering av viktige produkter til virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering* (gjennomsnitt 3,60). For disse påstandene lå gjennomsnittssvarene til respondentene mellom de to svarkategoriene verken eller og enig.

Det var kun påstanden om *identifisering av økonomisk verdi av eiendom, bygg og anlegg (EBA) må inngå i din virksomhets verdivurdering* som fikk et gjennomsnitt rett under middels (gjennomsnitt 2,95).

Funn viser at respondentene oppfattet at økonomiske og materielle verdier er en del av en virksomhets verdivurdering. Dette inkluderer identifisering av viktige tjenester fra virksomheten og kjerneoppgaver virksomheten gjennomfører. Identifisering av viktige produkter fra virksomheten og viktige tjenester til virksomheten inngår også. Det samme gjelder identifisering av viktige leveransekjeder din virksomhet er avhengig av.

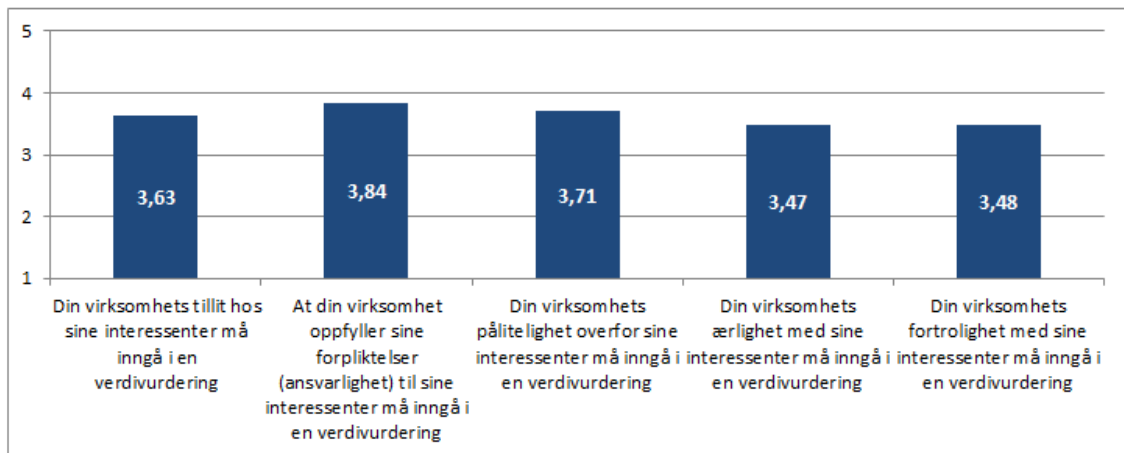
4.3 Tillit og omdømme

Tillit og omdømme ble målt ved hjelp av fem påstander som vist i figur 4.10. Svarkategorien på påstanden var fra svært uenig (1) til svært enig (5), hvor 5 betyr at påstanden ble av respondenten oppfattet som en sentral del av verdivurderingen.

Variabelen tillit og omdømme viste et samlet gjennomsnitt på 3,63 (for alle fem påstandene), noe som kan tolkes til at respondentene var mellom middels og enig i at tillit og omdømme inngår i en verdivurdering.

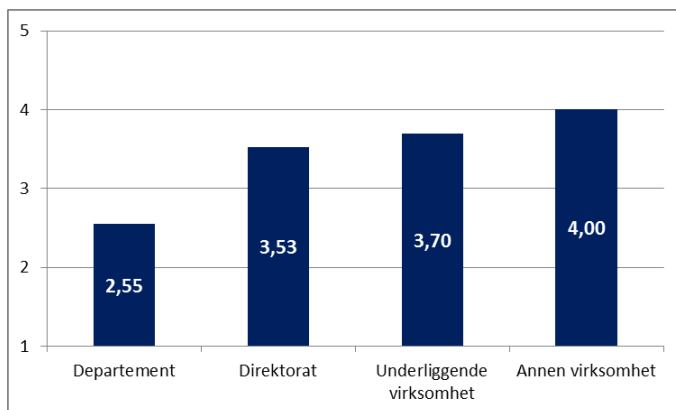
Det var påstanden *at din virksomhet oppfyller sine forpliktelser (ansvarlighet) til sine interessenter må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,84), som fikk det høyeste gjennomsnittet for denne variabelen. Respondentene tenderte til å være enige i at denne påstanden var en del av verdivurdering.

De fire siste påstandene fikk et gjennomsnitt som viste at respondentene var mellom middels til enige i at påstandene inngår i en verdivurdering: *Din virksomhets pålitelighet overfor sine interessenter må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,71), *din virksomhets tillit hos sine interessenter må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,63), *Din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,47) og *din virksomhets fortrolighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,48)



Figur 4.10 Tillit og omdømme

Svarene for påstanden *din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering* viste seg å ha en signifikant forskjell mellom gruppene (type virksomhet).



Figur 4.11 Forskjell i oppfatning av påstanden: *Din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering*

Figur 4.11 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 2,55, som ligger i intervallet mellom uenig og nøytral. Direktorat hadde et gjennomsnitt på 3,53 og underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt 3,70, som ligger mellom nøytral og enig. Annen virksomhet var enig i påstanden med et gjennomsnitt på 4,00.

Funn i denne undersøkelsen viser at tillit og omdømme ble oppfattet av respondentene til å være en del av verdivurdering. Det var spesielt aspektet rundt oppfyllelse av forpliktelser og ansvarlighet som ble sett på som sentralt.

4.4 Liv og helse

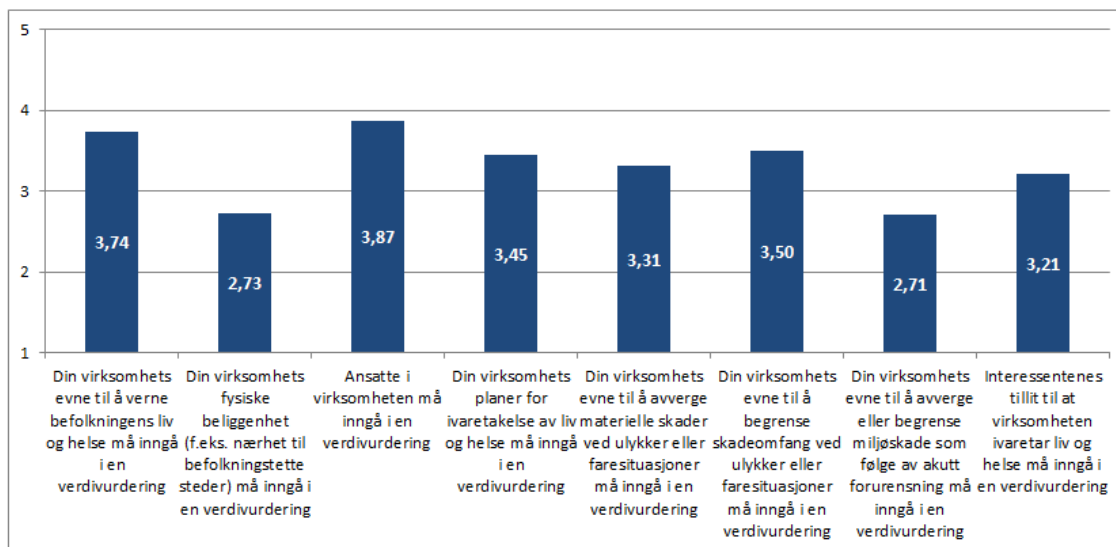
Liv og helse ble målt ved hjelp av åtte påstander som vist i figur 4.12. Svarkategorien på påstanden var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at påstanden ble av respondenten oppfattet som en sentral del av verdivurderingen. Variabelen liv og helse viste et samlet gjennomsnitt på 3,31 (for alle åtte påstandene). Respondentene var dermed mellom middels til enig i at liv og helse inngår i en verdivurdering.

Respondentene tenderte til å være enige i at *ansatte i virksomheten må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,87).

Videre var respondentene mellom middels til enige i at følgende påstander må inngå i en verdivurdering: *din virksomhets evne til å verne befolkningens liv og helse* (gjennomsnitt 3,74), *din virksomhets evne til å begrense skadeomfang ved ulykker eller faresituasjoner* (gjennomsnitt 3,50), *din virksomhets planer for ivaretagelse av liv og helse* (gjennomsnitt 3,45), og *din virksomhets evne til å avverge materielle skader ved ulykker eller faresituasjoner* (gjennomsnitt 3,31).

Et noe lavere gjennomsnitt fikk påstanden *interessentenes tillit til at virksomheten ivaretar liv og helse må inngå i en verdivurdering* (gjennomsnitt 3,21), noe som er litt over middels.

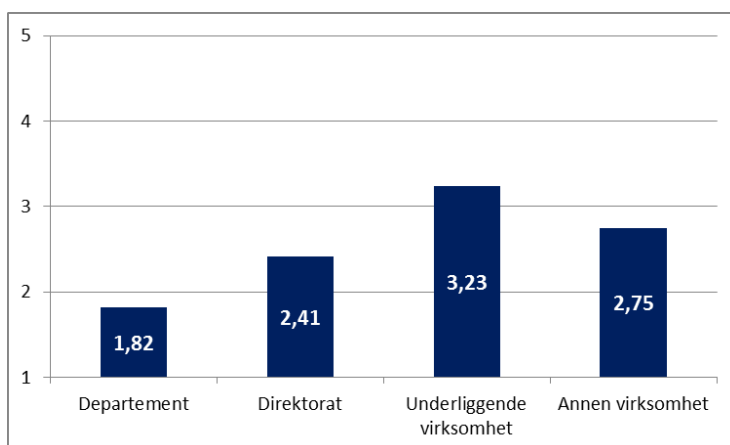
Det var to påstander under liv og helse som fikk under middels (dvs. 3) i gjennomsnitt. Det indikerer at respondentene ikke oppfattet disse påstandene som så sentrale i en verdivurdering. Dette gjaldt følgende påstander: *Din virksomhets fysiske beliggenhet (f.eks. nærhet til befolkningstette steder)* (gjennomsnitt 2,73) og *din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensning* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 2,71).



Figur 4.12 Liv og helse

Det var to påstander hvor det var signifikant forskjell mellom gruppene (type virksomhet):

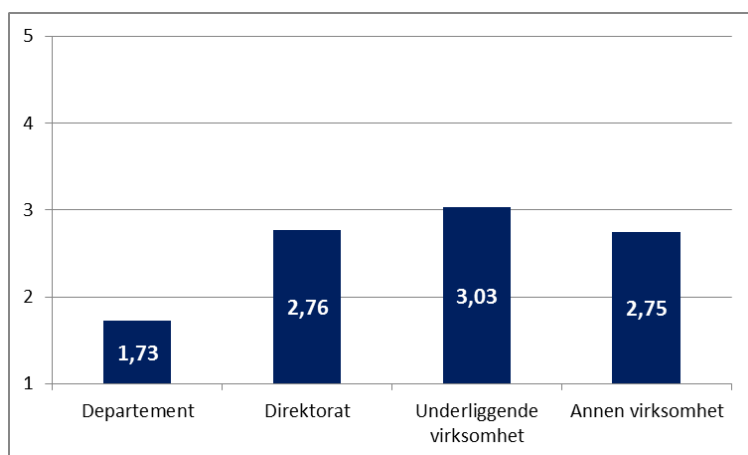
- Din virksomhets fysiske beliggenhet (f.eks. nærhet til befolkningstette steder) må inngå i en verdivurdering
- Din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensning må inngå i en verdivurdering



Figur 4.13 Forskjell i oppfatning: Din virksomhets fysiske beliggenhet (f.eks. nærhet til befolkningstette steder) må inngå i en verdivurdering

Figur 4.13 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: Din virksomhets fysiske beliggenhet (f.eks. nærhet til befolkningstette steder) må inngå i en

verdivurdering. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 1,82, noe som indikerer at de var uenige i påstanden. Direktorat hadde et gjennomsnitt på 2,41 og annen virksomhet hadde et gjennomsnitt på 2,75, noe som kan tolkes til at de hadde en holdning mellom uenig og nøytral til om påstanden skal inngå i en verdivurdering. Underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt 3,23, som ligger litt over nøytral holdning.



Figur 4.14 Din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensning må inngå i en verdivurdering

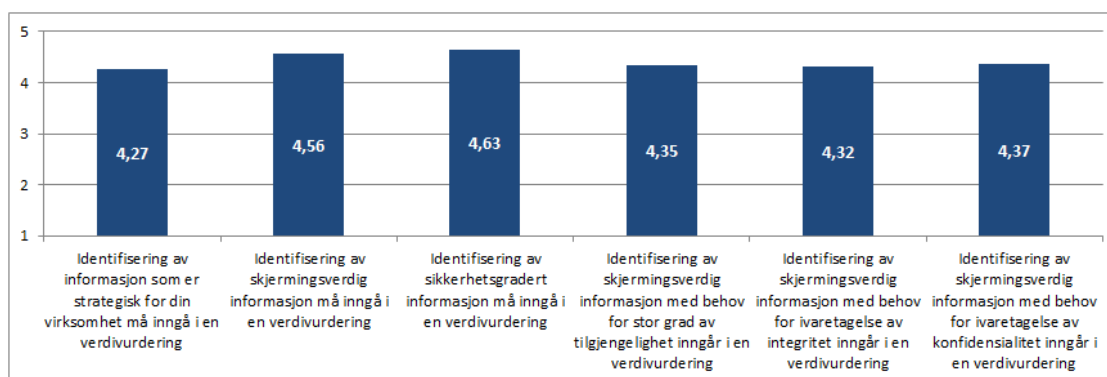
Figur 4.14 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensning må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 1,73, noe som indikerer at de var uenige i påstanden. Direktorat hadde et gjennomsnitt på 2,76 og annen virksomhet hadde et gjennomsnitt på 2,75, som kan tolkes til at de hadde en holdning mellom uenig og nøytral til om påstanden skal inngå i en verdivurdering. Underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt 3,03, som tolkes til nøytral holdning.

Funn viser at en virksomhets evne til å verne befolkningens liv og helse må inngå i en verdivurdering, i tillegg til ansatte i virksomheten.

4.5 Avhengighet av informasjon

Avhengighet av informasjon ble målt ved hjelp av seks påstander som vist i figur 4.15. Svarkategorien på påstanden var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at påstanden ble oppfattet av respondenten som en sentral del av verdivurderingen.

Variabelen avhengighet av informasjon viste et samlet gjennomsnitt på 4,42 (for alle seks påstandene). Respondentene var dermed mellom enig og svært enig i at avhengighet av informasjon inngår i ei verdivurdering.



Figur 4.15 Avhengighet av informasjon

For denne variabelen viste resultatene at respondentene var mellom enige og svært enige i at påstandene som ble stilt rundt informasjonsavhengighet bør inngå i en verdivurdering. Lista nedenfor er sortert i henhold til den rekkefølgen som respondentene oppfatter som mest sentral innen informasjonsavhengighet:

- *Identifisering av sikkerhetsgradert informasjon må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,63)*
- *Identifisering av skjermingsverdig informasjon må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,56)*
- *Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av konfidensialitet inngår i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,37)*
- *Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for stor grad av tilgjengelighet inngår i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,35).*
- *Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av integritet inngår i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,32)*
- *Identifisering av informasjon som er strategisk for din virksomhet må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,27).*

Identifisering av informasjon som er sikkerhetsgradert inngår i en verdivurdering. Det samme gjelder identifisering av skjermingsverdig informasjon, og ivaretagelse av konfidensialitet, tilgjengelighet og integritet.

4.6 Avhengighet av informasjonssystemer

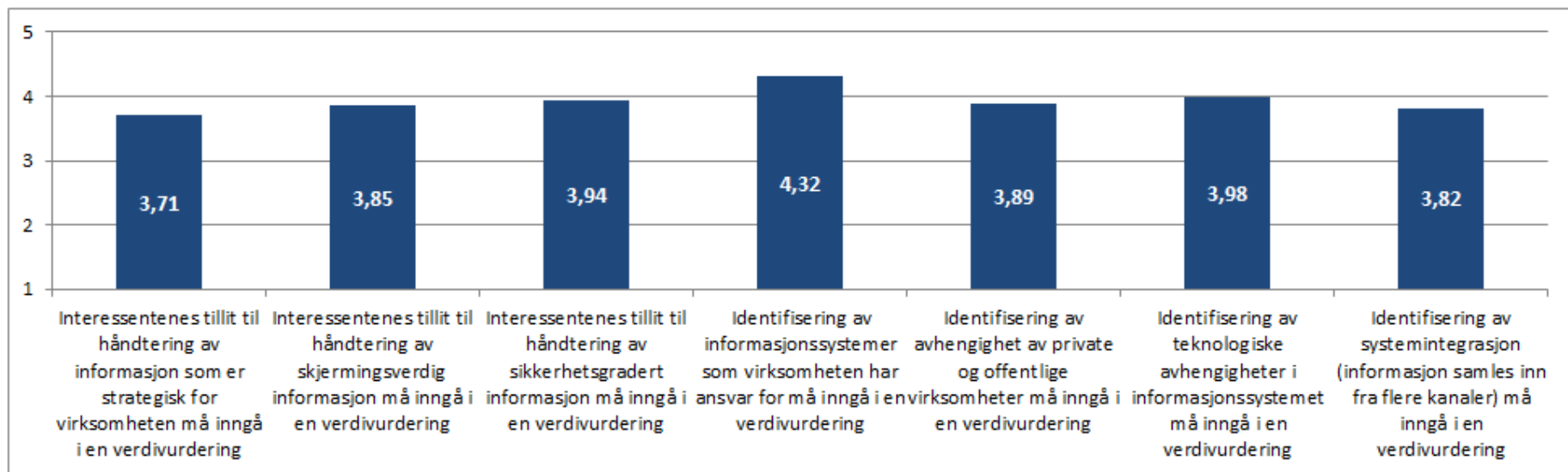
Variabelen *avhengighet av informasjonssystemer* ble målt ved hjelp av syv påstander som vist i figur 4.15. Svarkategorien på påstandene var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at påstanden ble av respondenten oppfattet som en sentral del av verdivurderingen.

Variabelen *avhengighet av informasjon* viste et samlet gjennomsnitt på 3,93 (for alle syv påstandene). Respondentene tenderte dermed mot å være enige i at *avhengighet av informasjonssystemer inngår i ei verdivurdering*.

Respondentene var enige i at *identifisering av informasjonssystemer som virksomheten har ansvar for* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 4,32).

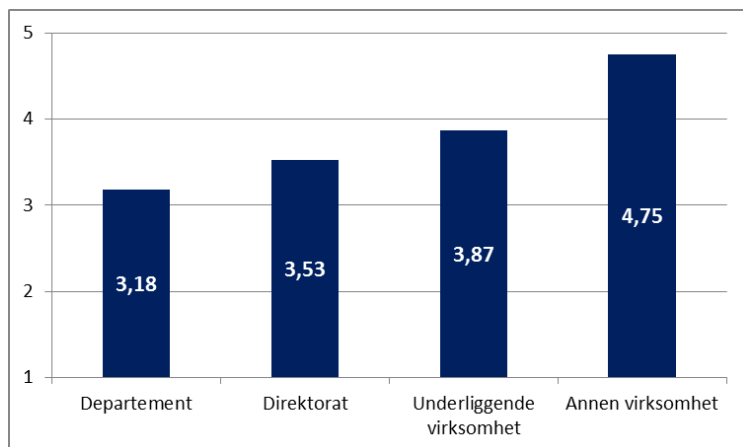
Respondentene tenderte til å være enige i at *identifisering av teknologiske avhengigheter i informasjonssystemet* (gjennomsnitt 3,98), *interessentenes tillit til håndtering av sikkerhetsgradert informasjon* (gjennomsnitt 3,94), *identifisering av avhengighet av private og offentlige virksomheter* (gjennomsnitt 3,89) og *interessentenes tillit til håndtering av skjermingsverdig informasjon* (gjennomsnitt 3,85) må inngå i en verdivurdering. Videre tenderte respondentene mot å være enige i at *identifisering av systemintegrasjon (informasjon samles inn fra flere kanaler)* må inngå i en verdivurdering (gjennomsnitt 3,82).

Det var påstanden om *interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten*, som fikk det laveste gjennomsnittet i denne variabelen (gjennomsnitt 3,71), noe som tyder på at respondentene var mellom middels til enig i denne påstanden.



Figur 4.16 Avhengighet av informasjonssystemer

Det viste seg at det var nesten signifikant forskjell mellom grupper (type virksomhet) for påstanden *interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten må inngå i en verdivurdering*.



Figur 4.17 Forskjell i oppfatning av påstanden *interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten må inngå i en verdivurdering*

Figur 4.17 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten må inngå i en verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 3,18, som tenderer mot en nøytral holdning. Direktorat hadde et gjennomsnitt på 3,53 som ligger mellom nøytral og enig. Underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt på 3,87 og tenderte med det til å være enige i påstanden. Annen virksomhet tenderte mot å være svært enig i påstanden med et gjennomsnitt på 4,75.

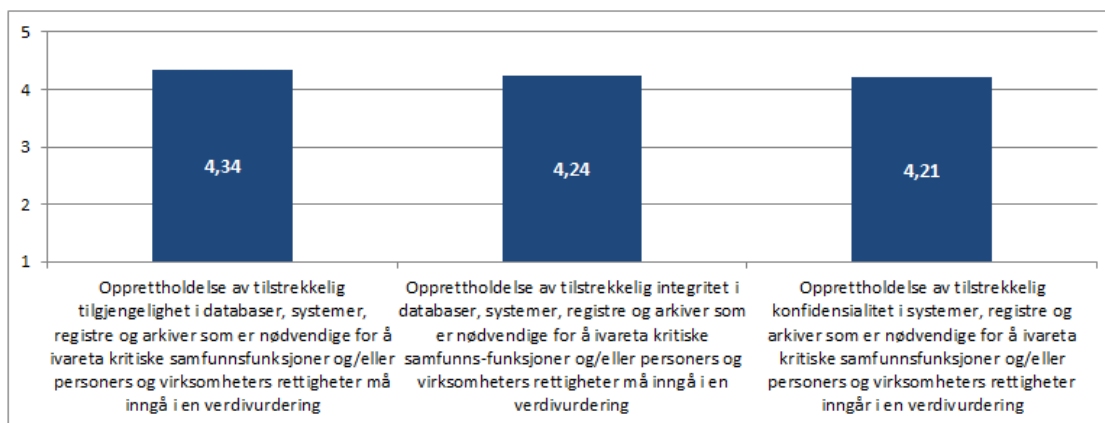
Identifisering av avhengighet av informasjonssystemer ble oppfattet av respondentene til å inngå i en verdivurdering. Det var spesielt identifisering av informasjonssystemer som virksomheten har ansvar for som ble oppfattet som sentralt.

4.7 Avhengighet av informasjonsinfrastruktur

Avhengighet av informasjonsinfrastruktur ble målt ved hjelp av tre påstander som vist i figur 4.18. Svarkategorien på påstandene var fra *svært uenig* (1) til *svært enig* (5), hvor 5 betyr at påstanden ble av respondenten oppfattet som en sentral del av verdivurderingen.

Variabelen avhengighet av informasjonsinfrastruktur viste et samlet gjennomsnitt på 4,26 (for alle tre påstandene). Respondentene viste seg derfor å være mellom enige og svært enige i at avhengighet av informasjonsinfrastruktur inngår i en verdivurdering.

Respondentene var mellom enige og svært enige i at opprettholdelse av tilstrekkelig *tilgjengelighet* (gjennomsnitt 4,34) og *integritet* (gjennomsnitt 4,24) i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter må inngå i en verdivurdering. For påstanden om *konfidensialitet* (gjennomsnitt 4,21) i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter tenderte respondentene til å være enige i at dette må inngå i en verdivurdering



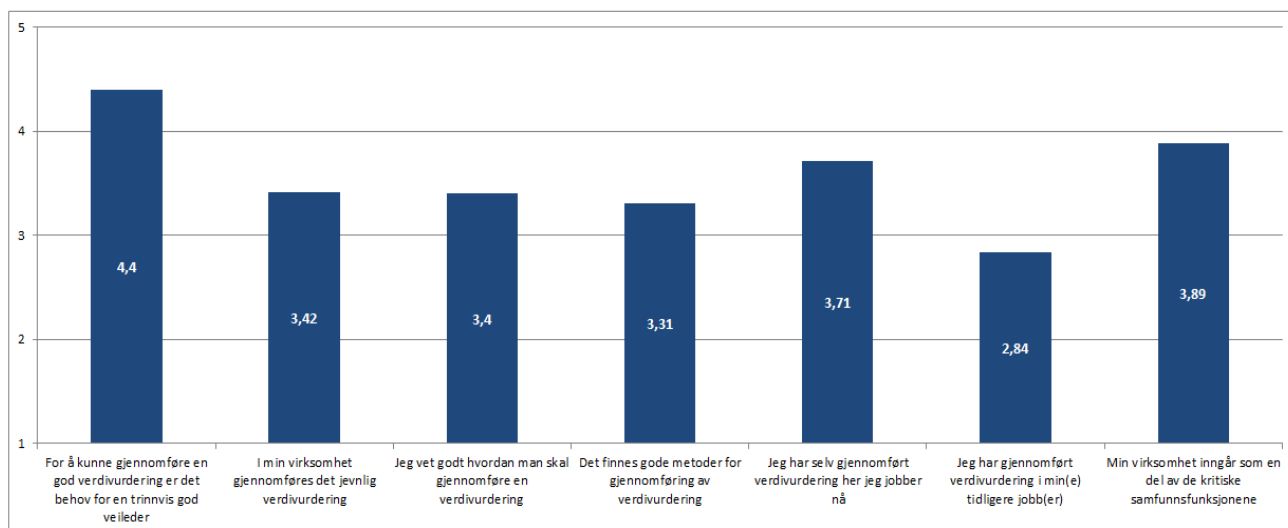
Figur 4.18 Avhengighet informasjonsinfrastruktur

Avhengighet av informasjonsinfrastruktur ble oppfattet av respondentene som en sentral del av verdivurderingen gjennom opprettholdelse av tilstrekkelig tilgjengelighet, integritet og konfidensialitet i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter.

4.8 Oppsummerende påstander

Det ble laget noen oppsummerende påstander til slutt i spørreskjemaet. Resultatene fra disse vises i figur 4.19.

Funn viste at respondentene var mellom enige og svært enige i at *for å kunne gjennomføre en god verdivurdering* var det behov for en trinnvis god veileder (gjennomsnitt 4,40). Videre viste funn at respondentene tenderte til å være enige i at *min virksomhet inngår som en del av de kritiske samfunnsfunksjonene* (gjennomsnitt 3,89).



Figur 4.19 Oppsummerende påstander

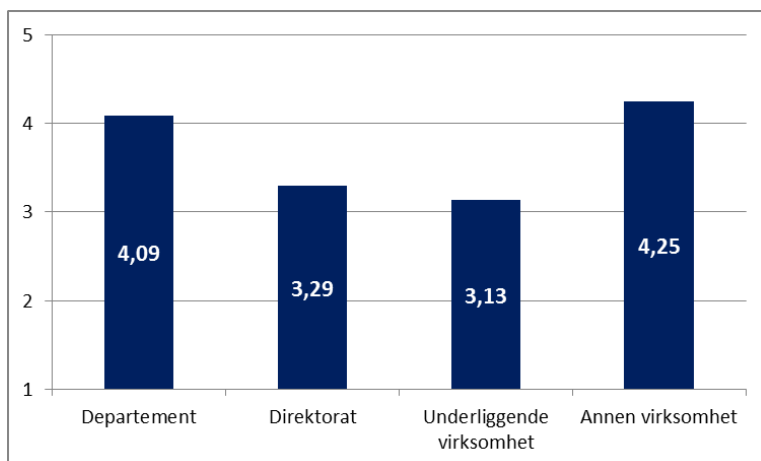
Funn viste at respondentene svarte i intervallet mellom verken eller og enig på følgende spørsmål:

- I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering (gjennomsnitt 3,42)
- Jeg vet godt hvordan man skal gjennomføre en verdivurdering (gjennomsnitt 3,40)
- Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering (gjennomsnitt 3,31)
- Jeg har selv gjennomført verdivurdering her jeg jobber nå (gjennomsnitt 3,71)

På påstanden om *jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)* ble gjennomsnittet under middels (gjennomsnitt 2,84), noe som kan tolkes som at ikke alle har gjennomført verdivurderinger i sin(e) tidligere jobb(er).

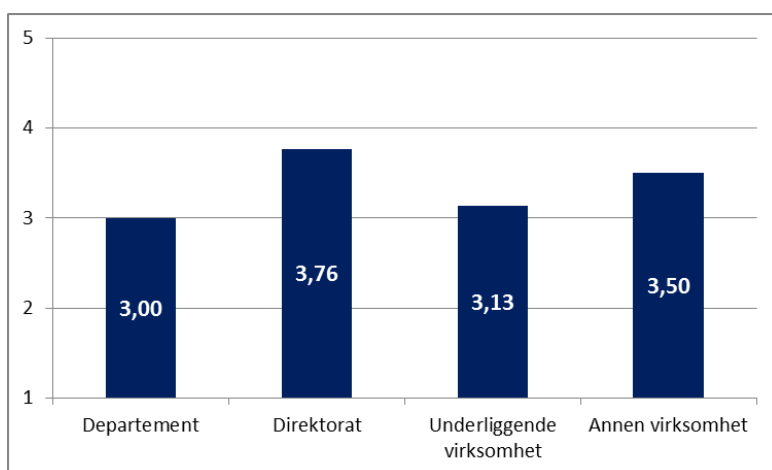
På følgende påstander var det signifikante forskjeller mellom gruppene:

- I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering
- Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering
- Jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)



Figur 4.20 Forskjell i oppfatning av påstanden: I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering

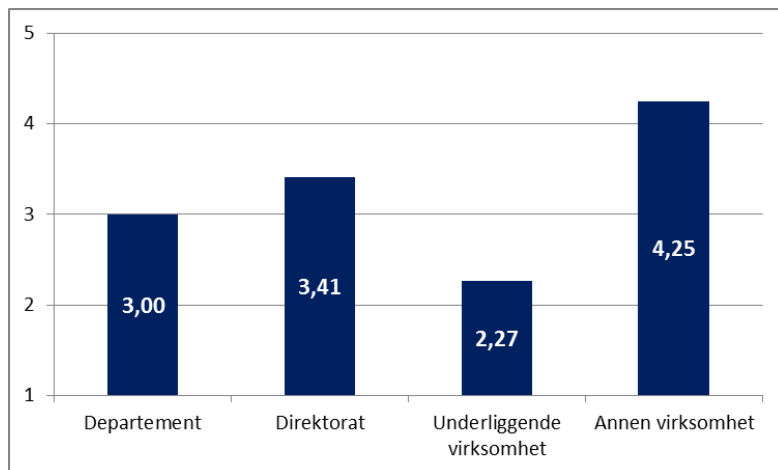
Figur 4.20 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 4,09, som indikerer at departement var enig i at det gjennomføres jevnlig verdivurdering i departement. Direktorat hadde et gjennomsnitt på 3,29 som ligger mellom nøytral og enig. Underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt 3,13, som tenderer til en nøytral holdning. Annen virksomhet tenderte til å være enig i påstanden (gjennomsnitt 4,25).



Figur 4.21 Forskjell i oppfatning av påstanden: Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering

Figur 4.21 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet for påstanden: *Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering*. Figuren viser et gjennomsnitt for

departement på 3,00, som indikerer en nøytral holdning. Direktorat hadde et høyere gjennomsnitt på 3,76, som tenderer til at de var enige i påstanden. Annen virksomhet var mellom nøytral til enig i påstanden med et gjennomsnitt på 3,50. Underliggende virksomhet hadde et gjennomsnitt 3,13, som tenderer til nøytral holdning.



Figur 4.22 Forskjell i oppfatning av påstanden: Jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)

Figur 4.22 viser gjennomsnittsverdiene for forskjeller mellom type virksomhet på påstanden: *Jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)*. På denne påstanden var det underleggende virksomhet som hadde det laveste gjennomsnittet, hvor respondentene hadde en oppfatning som lå mellom uenig og nøytral til påstanden (gjennomsnitt 2,27). Figuren viser et gjennomsnitt for departement på 3,00, som indikerer en nøytral holdning. Direktorat hadde et noe høyere gjennomsnitt på 3,41, som ligger mellom nøytral og enig. Annen virksomhet hadde det høyeste gjennomsnittet, med 4,25, som indikerer at man tenderte til å være enige i påstanden.

Funn viser at de fleste respondenter har gjennomført verdivurderinger, at flere av virksomhetene inngår i de kritiske samfunnsfunksjonene og at det er et klart behov for en trinnvis god veileder for å gjennomføre verdivurdering.

4.9 Tekstlige innspill fra respondentene

I et fritekstfelt på slutten av undersøkelsen fikk respondentene mulighet til å skrive inn andre betraktninger om verdivurdering. Under oppsummeres de tekstlige innspillene. Merk at virksomhetsnavn er sensurert, og at innspill som omhandlet uenighet med stavemåter i spørreundersøkelsen og kommentarer om at spørreundersøkelsen burde inneholdt en definisjon av verdivurdering er fjernet.

-
-
- Det finnes ulike former for verdivurdering avhengig av HVA som skal verdivurderes. De strategiske verdiene i en virksomhet må vurderes på et overordnet nivå en gang for alle, mens informasjon og informasjonssystemer må verdivurderes fortløpende. Det gjelder informasjon uavhengig av om den er/blir gradert eller ikke - det er selve verdivurderingen som sier OM den bør graderes eller ikke. Dette bør komme tydelig frem i en veileder, dvs. at det bør gjennomføres verdivurderinger på ulike nivåer i virksomheten - noen mer statiske enn andre, noen veldig agile.
 - Det var mye her som jeg mener inngår i en risikovurdering, og ikke en verdivurdering. Om alt det ble spurt om skal med i en verdivurdering, så blir verdivurderingen så omfattende at en aldri blir ferdig og kommer til risikovurderingen - som er mye viktigere.
 - I mitt arbeid ved [sensurert] har vi gjennomført verdivurderinger og ser at det er forbundet med betydelige utfordringer å skulle fastsette verdier. Kategorier vil typisk være opprettholdelse av hovedfunksjon, særskilte beredskapsfunksjoner, informasjon og systemer, symboler, liv og helse (mennesker), materielle verdier. Siste verdipunkt er vrient for det er vanskelig å fastsette hvilken risiko for tap som kan aksepteres før funksjonen vil rammes. det kan være særskilte kompetanser (enkeltperson) eller evne til å fungere som enhet (flere personer).
 - Jeg ville lagt inn et spørsmål som går på beslutningskompetanse. Dvs. at oppgaver som er gitt i for eksempel instruks kan ivaretas. Det er uavhengig av lokasjon eller andre fysiske forhold, Vår virksomhets viktigste verdi er at beslutningskompetansen kan opprettholdes.
 - Min forståelse av en verdivurdering er å ha en oversikt over gjeldende verdier og deres krav til tilgjengelighet, integritet og konfidensialitet. Veldig mye av det som listes opp i denne spørreundersøkelsen anser jeg som helt nødvendig vurderinger i oppfølging av en verdivurdering, men ikke som en del av selve verdivurderingen. Derfor har jeg svart uenig i mange av de punktene som jeg likevel mener er nødvendig i videre oppfølging.
 - Verdivurderinger gjennomføres kontinuerlig og systematisk i virksomhetens risikoarbeid. Spørsmålene fremsto som dels relevant for dette og dels relevant for arbeidet med identifisering av skjermingsverdige objekter og infrastruktur. Det er uklart om verdivurderinger kun anses å være sluttidentifikasjon av skjermingsverdige objekter og infrastruktur eller hele prosessen som også inkluderer identifisering av grunnleggende nasjonale funksjoner. En verdivurdering i ordinær risikovurdering vil ikke gå i dybden på identifikasjon av avhengigheter, men gjøre dette i sikkerhetslovens kontekst. Det er uklart om verdivurdering er for skjermingsverdige informasjon eller kun skjermingsverdige objekter og infrastruktur. Det fremstår uklart om man forholder seg avgrenset til verdivurderinger, da flere forhold som spørres om i større grad vil være sårbarhetsvurderinger.

-
- Synes det er viktig at man ev. lager veiledere som tar for seg ulike roller. F.eks. vil en veileder for et departements arbeid med utpeking av objekter kreve andre vurderingskriterier ut over det som kun handler om informasjonssikkerhet med konfidensialitet, integritet og funksjonalitet enn en veileder for verdivurdering på virksomhetsnivå. Tradisjonelle verdivurderinger knytter seg fortsatt mye til informasjon og lite til infrastruktur og samfunnsfunksjoner, men lovverket åpner nå tydeligere opp mot infrastruktur og funksjoner ut over informasjon. Dette kan bli en svakhet ved denne spørreundersøkelsen som har et veldig virksomhetsrettet perspektiv.
 - Ut i fra spørsmålstillingene så virker det som om at verdivurdering nesten er synonymt med en risikovurdering. Det er ikke nødvendig å gjøre verdivurdering mer komplisert enn det det er.
 - Vi verdivurderer tjenester, informasjon og skjermingsverdige objekter. Beredskapsrelevante vurderinger inngår i beredskapsplanlegging og kontinuitetsplanlegging, ikke i rutinene for verdivurdering.
 - Virksomheten har begrenset med skjermingsverdige informasjon og objekter. Ny sikkerhetslov kan endre dette ut fra utvidelse av virkeområde og ev. tilsyn som sektortilsyn. Det er følgelig vanskelig å ta stilling til påstander ut fra eget ståsted.

5 Funn fra intervjuer

Det ble gjennomført elleve intervjuer med ulike aktører i etterkant av spørreundersøkelsen (se kapittel 3.4 og 3.5). Tilnærmet samme intervjuguide (se vedlegg B) ble brukt i alle intervjuene. Imidlertid ble noen delvis overlappende spørsmål spisset underveis i prosessen med intervjuene, men tematikken forble den samme. Respondentene ble overordnet spurt om sin forståelse og oppfatning av verdivurderingsbegrepet, erfaring med verdivurdering, behov og ønsker for en ny veileder, kontekst for verdivurdering og eventuelt andre betraktninger. Disse punktene er oppsummert i dette kapitlet.

5.1 Forståelsen av verdivurderingsbegrepet

Respondentene ble spurt om hva de la i verdivurdering, hvilke momenter en verdivurdering består av, hvorfor akkurat disse momentene bør være en del av en verdivurdering og om det er etablert retningslinjer eller kriterier i virksomheten som angir om/når man skal gjennomføre verdivurdering. En respondent uttalte at:

«Det er jo grunnleggende for alt. Du kan ikke drive forebyggende sikkerhetstjeneste, hendelseshåndtering, sikkerhetstjeneste, hva som helst uten at du vet hva du skal beskytte».

Respondentene hadde til dels svært ulike definisjoner av verdivurdering, noe som også kan sies å være forventet. Flere respondenter mente definisjonen av verdivurdering var uklar, men alle hadde en formening om hva de selv la i begrepet. En respondent uttalte at «... det er jo egentlig en konsekvens av at noe blir rammet [...] altså det er jo en skadevurdering». Som sitatet viser, oppfattet respondenten at verdier kan være både materielle og funksjoner, og at prosessen med verdivurdering må baseres på hva som er viktig for virksomheten. Noen respondenter hevdet at det er mulig det kan skilles mellom virksomhetsnivå og statsnivå, men for virksomheter er prosesser og innsatsfaktorer for virksomheten viktig.

Flere respondenter har knyttet verdivurdering til bruk av trefaktormodellen, hvor verdivurderingen gjennomføres som grunnlag for videre trussel- og sårbarhetsvurderinger. En respondent uttalte følgende:

«[...] begrepet forbinder jeg med risikovurderinger hvor man i hvert fall i senere tid har veldig fokus på triangelverdiene trussel, verdi, sårbarhet. Og for å kunne gjøre gode risikovurderinger så må man kunne da nødvendigvis vite noe om den faktoren som er [en] verdi... ved å kunne prøve å lage noen form for prioritering eller rangering eller vurderinger i forhold til hverandre av de [verdi]vurderingene man mener man har så er det også sånn at man kan prøve å skalere fokuset i forhold, altså, på sikringstiltak og risikobetraktninger rundt de verdiene som er viktigst [...].»

En annen respondent som også siktet til trefaktormodellen uttalte følgende:

«[Verdivurdering består av]For det første, en tilstrekkelig vurdering av hva slags verdier har vi og hvordan beskytter vi de. Sørg for at bygg og anlegg, dokumentasjon og alt vi produserer og alt vi gjør [...] først og fremst er beskyttet på tilstrekkelig vis i henhold til den trusselen det måtte være, og konsekvensene for hva det måtte være. Det gjelder også først og fremst folka våre så vi har jo prøvd å synliggjøre overfor departementet og oss selv hva er våre fremste verdier, hva er samfunnsoppdraget vårt og hva er det som skal til for at en trusselaktør eller en trussel kan utøve press mot det som er vårt oppdrag utfra de ressursene vi har».

Informasjon var et aspekt som flere respondenter la vekt på. En respondent mente at verdivurdering er en vurdering av informasjon, og hva som kan gå galt om denne informasjonen kommer på avveie, samt at man må se informasjon i sammenheng for å vurdere relevansen. Respondenten uttalte at «Viss du ikke vet hvor gullet er så kan du ikke passe på det, for å si det veldig enkelt. Og viss du ikke vet at det er gull så er det ikke sikkert at du gidder å passe på det heller».

En annen respondent vektla at det må være en vurdering av verdien det som utpekes har for virksomheten, f.eks. fysisk sikring, informasjon, omdømme, økonomi, rikets sikkerhet, kritisk infrastruktur osv. Respondenten uttalte at det handler om

«[...] de innsatsfaktorene som vi må ha kontroll på for å produsere og levere det vi skal til enhver tid. Og hvilke verdier det er vil variere i fra de ikke virksomhetskritiske, virksomhetskritiske, kritiske, understøtte kritiske samfunnsfunksjoner og i grensesnittet da bidra opp mot sikkerhetsloven».

Respondenten mente at verdier kan deles opp i virksomhetens oppgaver, funksjoner, samfunnsoppdrag og prosesser. Andre respondenter var også enige i at verdivurderinger kan omfatte mye, men at verdifastsettelse av f.eks. objekter, informasjon og personell var essensielt. En respondent definerte verdivurdering som at de «... ut fra vår oppfatning av oss selv og omgivelsene så skal vi da vurdere hvilke verdier vi har... Det er jo et spørsmål om hva som er viktigst for oss og eventuelt hvorfor».

Det var også respondenter som understreket at man ikke benyttet begrepet i sektoren deres, men at man likevel tar stilling til det basert på «det som har verdi utover sin funksjon». Det som ble tatt stilling til var verdi innenfor IKT-sikkerhet, og da handlet det om å kategorisere kritisk viktige oppgaver for systemene. Liv og helse var i dette tilfellet svært viktig for hvor kritiske systemene ble ansett, da virksomheten ikke selv mente de hadde en samfunnsoppgave for å understøtte rikets sikkerhet eller kritiske samfunnsfunksjoner. Dermed uttalte respondenten at for denne virksomheten ville liv og helse være deres største prioritet.

En annen respondent definerte verdi for sin virksomhets del, som at man først tar utgangspunkt i en tjeneste virksomheten leverer til samfunnet, og deretter gikk nedover i systemet og så på hvor viktige de enkelte komponentene som støttet opp om tjenesten var. En respondent hadde ingen bestemt formening om begrepet, men problematiserte verdivurdering i virksomheten ved å

påpeke at de fleste mente at deres utstyr var det viktigste. «Jeg ser ingenting... eller jeg ser veldig lite spor av at noen kan nedgradere sitt eget i forhold til andre sitt».

Vedrørende momenter respondentene oppfattet at verdivurderinger bør inneholde, var det også delte erfaringer. Noen mente hovedmomentene i en verdivurdering var en kartlegging innen hovedkategorier (f.eks. funksjon), samt skalering av disse. Andre mente hovedmomentene var vurdering av kritikalitet (konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet) av informasjon. I et eksempel fra en virksomhet ble informasjon og objekter meldt inn nedenifra i virksomheten og oppover, og deretter ble det bestemt «øverst» hva som var viktigst, og dette er noe som revideres årlig. Andre respondenter mente det viktigste var å prioritere ut fra hvilke funksjoner som må fungere i krisesituasjon til de som ikke er like viktige i kriser.

Verdivurdering av personell var en vanskelig avveining som ble trukket fram av flere respondenter. Dette kan både være rollebasert og symbolbasert. En respondent uttalte om verdivurderinger av personell at «jeg føler ikke vi har et godt system egentlig, hvor vi skiller mellom verdien og mellom trusselen og risikoen [...] På det området blir det [...] mer litt sånn ullent da. Kanskje fort preget av litt følelser og mange faktorer, egentlig». Andre respondenter i typiske kompetansevirksomheter framhevet også at de har mennesker (dvs. ansatte) i sentrum for vurdering av de truslene de kan bli utsatt for i ulike kontekster, f.eks. på reise, noe som er et klart moment i verdivurderinger.

Funn viser at flere virksomheter har retningslinjer for verdivurderinger basert på lov, forskrifter, iverksettelsesbrev og styringsverktøyer. Disse er regelstyrt og oppdateres jevnlig. En respondent forklarte dette som at de må ha oversikt over «... hvilke verdier er det vi mener vi må enten beskytte eller på et eller annet vis verne om for at min virksomhet [...] kan ivareta oppgaven vi er gitt etter instruks». Det ble framhevet av flere at det er viktig med aktiv bruk av verdivurderingene, og at de brukes videre i risikostyringen.

Noen av respondentene hadde et mer tydelig systemperspektiv for egen virksomhet, der de hadde en oversikt over data- og styringssystemer, og en rangering av hvilke som er viktigst.

En annen respondent trakk fram to eksempler på verdier i deres virksomhet, der den ene sentrale verdien var å ha evne til å treffe beslutninger (mulighet og kompetanse) og den andre var evne til å formidle varsel og rapporter. Respondenten mente at både risiko, trusler og sårbarhet som kan påvirke virksomhetens ansvarsområde bør være med, og vektning av verdiene i henhold til dette.

Også for momenter i verdivurderinger har flere respondenter henvist til trefaktormodellen. For en virksomhet ble det vektlagt at «De to viktigste verdiene som vi ser på og tar med oss i vurderingen, er liv og helse og operasjonell evne. Det er de to viktigste tingene som ligger til grunn, og det springer for så vidt ut fra regelverket også». Den samme respondenten så også på andre verdier, men vektla at det kunne være store forskjeller, også innen samme sektor. Respondentens virksomhet så på «miljø, symbolverdier, nasjonalt, lokalt, omdømme og sånt. Men det er klart, det er mer de store selskapene som er opptatt av sånne ting, for det betyr så

mye for dem viss de får en stopp eller noe enn de mindre... og vi har jo et vidt spekter her som har ulike verdier».

Andre respondenter mente verdivurdering måtte gjøres helhetlig opp mot samfunnsmål, og uttalte at momentene i en verdivurdering inkluderer «hele kjeden». Når det gjøres en verdivurdering så «har vi sett på hva som er viktig for samfunnet, hvor lenge kan samfunnet være uten, hva er gjenopprettningstiden for disse tingene». Det ble vektlagt «hvor redundant er systemet» og å se det i sammenheng med «hva er det samfunnet faktisk har behov for». Det er viktig å ikke miste helheten og «at det er noe som er viktig for noen andre som ikke vi vet om». «Det er kanskje den største utfordringen med verdivurdering».

Andre la mindre vekt på samfunnsmålene og mer på hva det kan ha å si for selve virksomheten dersom en verdi faller bort, altså hva det har å si for økonomi og drift, og funksjon for sikkerhet. Tar man bort en verdi vil man ikke være i stand til å operere eller levere. En respondent uttalte at «Det er nesten som å si: hva slags hjul på en trehjulssykkle kan du ta vekk?».

Respondentene definerer verdivurdering ulikt, men flere la vekt på verdivurdering som en del av risikovurdering. Verdier skaleres ofte etter virksomhetens formål og funksjon, og kan dermed inneholde både samfunnsfunksjoner og mer virksomhetsspesifikke funksjoner. Verdivurdering kan være regelstyrt, og det ble lagt vekt på behovet for å bruke verdivurderinger i risikostyringen. Objekter og systemer er ofte en del av verdivurdering, mens personell også er viktig, men kan være en vanskelig ressurs å verdivurdere.

5.2 Verdivurdering kontra risikovurdering

Det ble i intervjuene spurt om kontekst for verdivurdering og om det skilles mellom risikovurdering og verdivurdering, forskjeller, sammenknytting og andre relevante betraktninger.

«Risikoen handler jo om flere ting enn bare verdien din, men verdien er jo en av de tingene du kan gjøre noe med. Som du kan sikre eller hvor du kan krympe risiko...»

De fleste respondentene mente at disse begrepene var sammenknyttet, og flere framhevet at verdivurdering blir brukt som grunnlag for risikovurdering i deres virksomheter. Også her knytter flere verdivurdering til trefaktormodellen, da verdivurdering er definert som en av tre faktorer som brukes for å estimere risikoen/risikonivået i denne modellen.

En respondent forklarte at de prøver å skille mellom risikovurdering og verdivurdering, men at det kan være noe overlapp der man må vurdere trussel og sårbarhet. Som forklart av respondenten: «Men i utgangspunktet skal det jo stå seg på egne ben. At man klassifiserer

verdiene og finner verdiene... Så ut av risikovurderingen vil man få tiltak og effekt, mens verdivurdering vil jo bare klassifisere».

Det ble uttalt av en respondent, med henvisning til trefaktormodellen, at resultatet fra verdivurderinger brukes inn i risikovurderinger. «Jeg betrakter verdivurdering som en del av risikovurdering... verdivurderingen er ett element av den hellige treenighet». En annen respondent uttalte at «Verdivurdering danner jo grunnlaget for en risikovurdering. Hvis du ikke har gullet så har du ingen risiko». Respondenten mente at det er to helt forskjellige ting, og at verdi i hovedsak er informasjon som knyttes sammen med risikovurderingen: «Altså når du skal lage en risikovurdering så må du jo først beskrive verdien. Viss ikke så blir det jo bare som en røverhistorie uten at de stjal noe [ler]». Videre uttalte en annen at «For oss så er jo risikovurdering summen av trussel, [...] sårbarhet og verdier, det er i hvert fall det vi legger i det».

En annen respondent mente også at det bør skilles mellom risikovurdering og verdivurdering og uttalte følgende:

«... det er viktig og riktig å gjøre det fordi både virksomheten må ha en felles oppfatning av hva er det vi har av verdier, men det betyr ikke at alle verdier er like risikoutsatte, at risikoverdien består av flere faktorer som det er opportunt å styre på, å styre på bare verdivurdering kan være vanskelig. Fordi vi har sikringsmål til verdiene, vi har sårbarheter til verdiene, og vi har forskjellige trusler til de forskjellige verdiene, og det er metodisk sett vanskelig/umulig å styre på en verdivurdering som sådan uten å ha en samlet risikovurdering å styre på, det er den styringen vi er ute etter, det er den styringen vi skal sørge for tilfredsstillende krav, normer og behov og alt [sånt]».

En annen respondent mente at risikovurdering har mer vekt på ytre faktorer og farescenarioer, mens verdivurdering blir mer en oversikt over hva man trenger for å håndtere risiko. Respondenten mente det er forskjellige ting, men med sammenheng, og at intern prioritering av verdier vil løfte risikovurderingen. Videre uttalte en respondent at

«Med verdivurdering tenker jeg mer hvor viktig er dette objektet for verden, for Norge, for selskapet [...] mens risikovurdering er jo mer sånn, holdt jeg på å si, hva kan gå galt? Man gjør verdivurdering først og så gjør man risikovurderingen etterpå. Hvis det ikke har noen stor verdi, så er heller ikke risikoen så stor».

Andre respondenter så mer på sammenhengen mellom risiko- og verdivurdering enn på forskjellene.

«[Angående risikovurdering og verdivurdering] har de en sammenheng tenker jeg. Det er litt sånn når vi har vært igjennom den verdivurderingen og sagt at OK, det anlegget der er kritisk, da må man jo gjøre en risikovurdering for hvordan man skal beskytte det i henhold til den verdien man har satt på det objektet. Hvilken risiko er det, hvordan skal man beskytte det godt nok?».

Flere la vekt på at det er felleselementer mellom de to begrepene: «Sånn sett er jo verdivurdering å identifisere det som er viktig for en, mens risikovurderinger er jo kanskje å identifisere sårbarhetene på de forskjellige tingene i tillegg til eksterne forhold». Det ble også uttalt at

«Ja, jeg skiller på dem, men de er jo tante og onkel egentlig. Den ene har behov for den andre, og man må bruke verdivurderingen i risikovurderingen. Så man må jo starte med verdivurdering. Du må jo identifisere hva som er verdiene dine, og hva du ønsker å beskytte. Og ut i fra de truslene du har så må du jo ha en kalkulert risiko og en restrisiko, som du setter en pris på som du er interessert i å betale eller ikke.»

Også for dette potensielle skillet kan det være uklarheter. Flere har pekt på utfordringer med å holde prosessene atskilt, og mente det særlig kunne være vanskelig på verdi- og risikovurdering av personellsiden. En annen respondent trakk fram at det tematisk er to forskjellige prosesser, men at de hang tett sammen. For enkelthets skyld ønsket respondenten gjerne gjenbruk av prosesser i en overordnet risikovurdering, og var skeptisk til å dele opp for mye, da det kreves mye ressurser for å kjøre ulike prosesser, særlig for mindre virksomheter.

Det var enighet om at verdivurdering og risikovurdering har ulikt innhold og at de som prosesser hang tett sammen. Mange mente verdivurderingen måtte komme først, og var et viktig element i risikovurderingen, mens andre ønsket å samkjøre prosessene for å spare ressurser.

5.3 Erfaring med verdivurdering

Respondentene ble spurt om deres erfaring med verdivurdering, inkludert hva som vurderes, framgangsmåter de bruker, metode, formål, resultat, samt positive erfaringer og utfordringer med verdivurdering. Her framstilles først generelle erfaringer med verdivurderinger, deretter ulike metoder, formål og resultater. Til slutt oppsummeres positive erfaringer og utfordringer.

«... min hovederfaring med det [verdivurdering] er at det finnes sannsynligvis like mange oppfatninger av verdi som det finnes mennesker som blir satt til å tenke på det. Så det er et utrolig komplekst tema, så det å sortere ut hva som skal være definisjonen på denne virksomhetens verdier, det er ikke et lett stykke arbeid altså.»

På erfaringssiden var det også naturlig nok mye spenn i svarene til respondentene, der noen hadde mye og definert erfaring, mens andre hadde mindre erfaring med konkrete verdivurderinger. Det finnes flere måter å gjennomføre verdivurderinger på, og omfanget varierer i ulike virksomheter. Likevel kom det fram mange nyttige betraktninger basert på respondentenes erfaringer.

Etter en respondents erfaring blandes ofte verdivurdering med risiko- eller trusselvurdering som nevnt ovenfor. Vedkommende uttalte at det i deres virksomhet var sentralt å beskrive et passende nivå for verdiene og at virksomheten hadde kriterier for vurdering av skjermingsverdige objekter og skjermingsverdig informasjon. De jobber mye med objektsikkerhet og sikkerhetsloven, og deler verdier inn i informasjon, objekt og funksjoner. Likevel er det lav kompetanse i virksomheten for å gjøre selvstendige verdivurderinger.

En annen respondent understreket at det ofte var sammenblanding, og at det var viktig at verdivurdering var en del av annen prosess: «En verdivurdering som en helt isolert aktivitet det er jo bortkastet galskap. Det må jo være som et beslutningsgrunnlag eller bidrag inn videre i prosessen». I utgangspunktet skal det i denne virksomheten gjøres verdivurderinger av alle aktiviteter, investeringer og objekter o.l., men respondenten stilte seg kritisk til å bruke enkle sjekklister for verdivurderinger. Respondenten uttalte at:

«Tar du vekk en sjekklister fra en ingeniør så drar han hjem og griner. Verden mister jo bare mening. Men på en annen side... viss du skal gå inn og lage «dette skal du fylle ut», så gjør de kun det. Da er det ingen som tenker hva, viss, dersom... så i mitt hode så starter man verdivurdering på blanke ark».

En annen respondent gjennomførte verdivurderinger i ulike prosjekter, virksomhetens hovedkontor og regionale underenheter, og uttalte at:

«... vi må på en måte kunne sammenligne epler og pærer. Og da gi en kvalitativ vurdering på hvor dårlig stemning det blir dersom vi ikke kan levere på dette. Det er en kombinasjon av både kvalitative og kvantitative vurderinger og indikatorer som vi er nødt til å legge sammen».

Verdivurdering ble i denne virksomheten gjennomført som en del av risiko- og sikkerhetsstyringsprosessene, samt forvaltningen (økonomistyring). Respondenten mente videre at:

«Det er en god voksenopplæring å finne ut hva er det egentlig som er viktig for oss. Og så må vi finne ut av hvor sårbart er dette, hvor godt sikret er dette, hvordan trenger vi å beskytte dette her eller trenger vi det? Hva er sikringsnivået? Hvilket beskyttelsesnivå trenger dette? For det er klart det at beskyttelsesnivået - noe av beskyttelsesnivået er gitt i lov og forskrift, noe av beskyttelsesnivået setter vi selv».

Andre respondenter la vekt på at verdivurdering var en pågående læringsprosess som gjøres internt som en del av en risiko- og sårbarhetsanalyse (ROS-analyse). En virksomhet vektla objekt, informasjon og personell, men personell var mindre strukturert i analysene. Respondenten fra denne virksomheten fortalte at i første runde av verdivurderingene ble alle seksjoner inviterte med for identifisering av verdier og betydning. Deretter ble det hevet til et ledermøte som besluttet viktigheten og noen tverrprioriteringer av viktige verdier ble gjort etter investeringshensyn på objekter. Det var en omfattende prosess i starten, og de gikk nå ut og ba om spesifikk informasjon om verdier, slik at det ble bygget på det man allerede hadde gjort.

Virksomhetsforståelse og virksomhetens formål var nødvendig å vite, «Og så må vi jo ha en viss forståelse for hvilke systemer, roller, personer, objekter de besitter...». Denne virksomheten hadde også fastsatt at avhengigheter inn og ut, til og fra, virksomheten var sentralt.

Et annet eksempel på en verdivurdering kom fra en respondent som hadde vært med på en intern systemverdivurdering som ble gjort som en del av risikostyringen, men som en pålagt oppgave. Alle systemer relevante for sektoren ble vurdert og rangert, og flere personer med kjennskap til systemene ble involvert. Angående gjennomføringen ble det uttalt at:

«Så jeg tror i hvert fall for oss så var nok litt av suksessforutsetningen [...] at det ikke ble satt bort til noen som ikke kjenner til innholdet i systemene. Fordi da blir det litt sånn at noen syns noe som egentlig ikke kan det godt nok [...] sånn for å ha en verdivurdering av det vi har per nå, da, så må du involvere dem som skjønner hva som ligger i systemene og hvor det skal brukes. Ellers så blir det lett at man ikke får de riktige prioriteringene, da».

Flere har erfaringer med både verdivurderinger av egen virksomhet og veiledning i egen sektor. På virksomhetsnivå kan det f.eks. gjennomføres for objektutpeking, inkludert bygg og logiske styringssystemer. Noen hadde «gitt veiledning for ulike selskap når de har bedt om det [...] gitt de litt føringer for hva de skal ta hensyn til når de skal gjøre sine vurderinger». Dette hadde blitt gjort som resultat av et økende behov på grunn av økende avhengigheter av leveranser og føringer fra lovverket som innebærer klassifisering og utpeking. Framgangsmåten var her å begynne på toppen med hvor viktig leveransene er for Norge. Deretter ble det gjort vurderinger på hvilke funksjoner som måtte leveres for at samfunnet skal fungere i fred, krise og krig, og en kunne da peke ut noen funksjoner som var svært viktige. Så begynte de å se på hvor mange systemer de har som støtter opp under funksjonene i form av tjenester «og så sier man OK, hva er sammenhengen mellom de [...] hvor viktig er det for å støtte opp under de»? Slik ble utpekingen og klassifiseringen startet i en sektor.

Informasjonen som trengs for å gjennomføre verdivurderinger avhenger, i følge intervjuene, av omfanget og typen verdier som skal vurderes. Noen informasjonskilder respondentene har vist til er blant annet dialog med myndighetene om reell trussel sett opp mot verdiene, kunnskap om virksomhetenes operative rolle og funksjon, og forventninger fra departement og samfunn.

Når det gjelder metoder for verdivurdering var erfaringene ulike. De fleste respondentene forholdt seg til en eller flere metoder, men mente at disse måtte tilpasses. Flere brukte egenutviklede metoder som var erfaringsbaserte eller basert på eksisterende standarder. Noen så til standardene, men brukte ikke en spesifikk metode, og andre som heller ikke brukte en fastsatt metode tenkte funksjon og sammenheng med andre verdier. Hva som skal beskyttes og konsekvenser av tap var også sentrale elementer. En respondent uttalte at de hadde «ikke brukt noen spesifikk metode eller standarder [...] Vi har brukt sunn fornuft, men vi har begynt på toppen og beveget oss nedover i den grad det er en metode eller ikke». En respondent framhevet at de så seg nødt til å bruke en eksisterende metode og veileder da det i deres virksomhets tilfelle var nybrottsarbeid, og at de dermed ikke hadde noe grunnlag for å selv utvikle en metode.

Ulike eksisterende metoder og referanseverk det ble henvist til i intervjuene var NSM sin veileder for objektsikkerhet (Nasjonal sikkerhetsmyndighet, 2012), håndboken for risikovurdering for sikring (NSM, 2016), DSBs rapport om samfunnets kritiske funksjoner (DSB, 2016), retningslinjer for informasjonssikkerhet etter ISO-standard (ISO 27000), NSM, Politidirektoratet (POD) og politiets sikkerhetstjeneste (PST) sin veileder for terrorsikring (NSM, POD og PST, 2015), samt den veiledning som blir gitt i lov og forskrifter. En kommentar om veilederen til NSM, POD og PST var følgende:

«Jeg opplever det som at det er bedre ledetekster, bedre veiledningsgrunnlag i veilederen om terrorsikring enn det er i denne veilederen om verdivurdering. Fordi [...] verdivurderingskapittelet i veilederen om terrorsikring gir meg mer enn denne veilederen i verdivurdering fordi den operasjonaliserer mot et mål som er sikringsrisikoanalyse. Og i de aller fleste tilfeller så blir verdivurdering satt som en del av sikringsrisikoanalyse og verdivurdering som selvstendig produkt».

Noen virksomheter brukte også ulike digitale verktøyer for å få oversikt over verdier. Respondentene fra disse virksomhetene etterlyste gode digitale samhandlingsplattformer på verktøysiden, også på gradert nivå.

Et poeng som ble trukket fram av flere i forbindelse med metodediskusjonen var at man i virksomhetene bør involvere flere i prosessene, og at prosessen med verdivurdering var vel så viktig som resultatet. Dermed kan det være en svakhet å sette ut prosessen da man mister verdifull erfaring. Som uttalt av en respondent: «Verdivurdering kan aldri gjennomføres av én person, med mindre det er supermann som gjør det».

Når det gjelder formål for verdivurderinger knyttet flere dette til blant annet kost/nyttevurderinger for å sikre de riktige tingene, øke utholdenheten og gjøre noe motstandsdyktig, og å finne ut hva som var de viktigste tingene, fysisk og på kompetanse. Omfang kan, i følge intervjuene, f.eks. bestemmes ved å se på formålet for virksomheten, og bryte det ned til nøkkelpersonell for kompetanse og funksjon, samt hva som er viktig for leveranser. Da respondentene ble spurt om formålet med verdivurdering kom det fram flere betraktninger:

- «Det er jo å kunne si noe fornuftig om det triangelementet som heter verdi i risikobetraktningene».
- «Jeg tror det viktigste med verdivurderinger er identifikasjon, kategorisering og prioritering sånn at man har en klar formening om [...] når man da gjør risikobetraktninger så kan det hende man kan treffe bedre med sikkerhetstiltakene i hvert fall i forhold til at man kanskje identifiserer de største risikoene».
- «[...] det kan være grunnlag for utvikling av rutiner, det kan være grunnlag for utvikling av prosedyrer, det kan være grunnlag for anskaffelse av materiell. Det kan brukes til å treffe beredskapstiltak – både forebygging og beredskap bruker vi en verdivurdering til, da».
- «Å kunne foreta de rette sikkerhetsmessige tiltakene og prioriteringene. Kunne prioritere penger. Kunne prioritere tiltak».

Da det i intervjuene ble spurt om hvordan resultatene av verdivurderinger brukes, kom det også fram mange alternativer. For noen var det mest åpenbare resultatet av verdivurderingen:

«at vi pekte ut ca. 10 objekter i sektoren... I tillegg så bruker vi det i det daglige arbeidet med [...] å ha en forståelse for hvordan det er bygd opp på og hvilke objekter vi skal beskytte og vi bruker det også i forbindelse med tilsynsarbeid».

Andre nevnte at resultatet brukes til å prioritere ressurser, og som grunnlag for å sikre at det var folk med kompetanse på de viktigste systemene. Videre brukte noen resultatene til strategiske analyser, krisehåndteringsplaner og liknende, og noen brukte dem til å finne sikringstiltak, i ROS-analyser, til investeringer, og til prioriteringer. Mulighetsrommet for bruken av resultatene virket altså stort.

Forskerne stilte også spørsmål om positive erfaringer og utfordringer med verdivurderinger, og respondentene hadde stort sett innspill til begge deler.

Blant positive erfaringer ble det særlig trukket fram at mange virksomheter fikk en nytteverdi av gjennomføringen i form av kompetanse, innsikt og bevissthet internt. Noen opplevde at det var lettere å skape forståelse for prioritering av viktighet, man fikk oversikt og kontroll, og det hadde en kompetansehevende effekt på dem som var med i prosessen. Noen utvalgte sitater om dette:

- «Nytteverdien er jo at vi får en organisasjon som veit hva dette går ut på, og som ser nødvendigheten med å gjøre en verdivurdering».
- «Gjennom deltakelse i prosessen så får du en bevisstgjøring og en kunnskap om egen sårbarhet, andres sårbarhet, egne ressurser, andres ressurser. Så du får gjennom prosessen i seg selv en positiv effekt hvor du faktisk [...] deltakelse har effekt på forebygging og beredskap».
- «[det er nyttig] både for tilbyderne og oss og samfunnet at man får en oversikt».
- «Og så er det en oppdragende effekt også, hos de som er med på prosessen... det skaper en oppmerksomhet og en kunnskap... det bidrar til en forståelse av hvem gjør hva hvorfor».
- «Verdivurderinger er utgangspunktet. Uten verdivurdering så sier du jo egentlig til deg selv at det her er så lite nødvendig at jeg selv gidder ikke en gang å sette meg ned å gjøre basisarbeidet. Og da kan man ikke forvente at noen andre skal bry seg heller».

Andre framhevet også at man fikk innsikt i sikkerhetsarbeid, måten man vurderte objekter på, og hvordan man fant rette sikringstiltak og oppnådde god sikring og beskyttelsesgrad på bygg eller dokumenter. En respondent drog fram at det ble ansett som voksenopplæring, der man først så viktigheten av verdivurdering, hva virksomheten skulle levere og at man ble bedre over tid.

På spørsmål om utfordringer vektla respondentene særlig kompetansemangel for å gjennomføre prosessene, i tillegg til mangel på prosesser i det hele tatt. Det ble også understreket av flere at det kan være vanskelig å forklare hvorfor virksomhetene bør gjøre verdivurderinger og å forstå hva det kan brukes til. Det kan være vanskelig å tilegne seg metode for verdivurdering, og flere

har opplevd manglende forståelse og manglende innsikt i hva verdivurdering er og hva det skal brukes til i egne virksomheter. Det er også vanskelig å kommunisere pedagogisk hvorfor dette er viktig å gjøre.

Det kan også være en utfordring at omfanget av verdivurderinger i store organisasjoner blir svært omfattende, og at det ikke er et helhetlig system for verdivurdering i virksomheten. Som en respondent forklarte det: «det er et omfattende arbeid, det å forstå systemene, hvordan det henger sammen og finne rett nivå... [Det å få en] helhetsforståelse har vært utfordrende».

Flere har også opplevd det som en utfordring at mange i virksomhetene synes det man selv holdt på med var viktigst.

«Utfordringen tror jeg er at folk har så ufattelig forskjellige oppfatninger av verdi avhengig av hvor man befinner seg i organisasjonen... altså la oss si du har en underenhet da som driver med en eller annen funksjon, løser en funksjon, så er det det sentrale i deres virkelighetsbilde. Så for dem så er det den sentrale verdien, men viss man tenker at denne underenheten er 1 av 15 underenheter, så er den kanskje ikke verdifull i det hele tatt i det store bildet hvis du skjønner. Så det er altså å finne ut av hvilket nivå du jobber på i forhold til verdivurdering, og så og særlig med tanke på funksjon, og sørge for at det kanskje ligger en overordnet verdivurdering til grunn før man legger det nedover i organisasjonen. Det vil være utrolig viktig».

Organisasjonsendringer ble også nevnt som en utfordring for kompetanse om gjennomføring av verdivurderinger. En respondent uttalte at dersom det er hyppige utskiftninger og rollebytter i en virksomhet vil kompetansen som opparbeides på verdivurdering kunne bli borte eller forvitres og måtte bygges opp igjen regelmessig. Derfor er det viktig med kontinuitet i arbeidet.

En respondent mente også at det var ganske tilfeldig hvordan verdivurderinger ble gjennomført i virksomheten: «[...] når sistemann ut etter lunsjen får i oppdrag å dra gjennom tippekupongen, så signerer sjefen på vei hjem til barnehagen, så var det det. For det er litt der vi er».

Hovedtrekk med erfaringer fra verdivurdering er at det er en kontinuerlig læringsprosess som bygges opp i virksomhetene. Kompetanse og bred deltakelse er viktig for å fange opp ulike aspekter. Positive erfaringer inkluderer opplæring og forståelse i organisasjonen. Utfordringer er blant annet at det mangler kompetanse og prosesser, og det er vanskelig å forklare pedagogisk hvorfor verdivurdering bør gjennomføres og hva det skal brukes til.

5.4 Behov og ønsker for en ny veileder

For å få innspill til utviklingen av en ny veileder stilte forskerne respondentene spørsmål om behov for støtte og veiledning i forbindelse med verdivurdering, inkludert ønsker om format og utforming.

«Viss man først skal oppfordre virksomheter og selskaper til å utarbeide verdivurderinger så må man underbygge det med godt veiledningsmateriale. Det tror jeg er veldig viktig».

De som ble intervjuet hadde varierende preferanser, men noen fellestrekk er at mange etterspurte en enkel veileder, og gjerne i form av et helhetlig dokument som kunne skrives ut. De fleste mente at det var et klart behov for veiledning innen verdivurdering, men at veilederen burde være fleksibel og kunne tilpasses ulike virksomheters behov.

Det ble poengtert av en respondent at det var viktig med en ny veileder i overgangen til ny sikkerhetslov. Vedkommende framhevet at man må motivere brukerne og forklare hvorfor man gjør dette, og forklare framgangsmåten for verdivurdering, og hvorfor det er viktig i et virksomhets- og samfunnspektiv. Det er viktig å framheve fordelene med å gjennomføre verdivurdering, og gjerne også supplere med tilhørende presentasjoner for å selge inn verdivurdering i ulike virksomheter. Et liknende perspektiv ble beskrevet som at det er behov for god veiledning:

«Det tror jeg, vi ser jo det når vi er ute og fører tilsyn og snakker med tilbyderne. Verdivurdering er vanskelig. Det er vanskelig å forstå egen rolle og verdi innenfor samfunnet. De forstår [...] på et vis verdien innenfor det kommersielle, men det kommersielle har ikke i seg en del aspekter som samfunnet har behov for å tenke på».

Det ble også sagt at man må «få en forståelse for hvorfor man skal gjøre en verdivurdering, og at man tar innover seg at verdikjeden i samfunnet har blitt mer komplisert». Det ble henvist til Lysne I-rapporten (NOU 2015:13), der det er «avhengigheten på kryss og tvers som gjør at det er mer komplisert [...] Sånn at man ikke bare fokuserer på hvordan fokusere på å beskytte et fysisk objekt eller et logisk objekt, men at man finner en eller annen måte å ta den verdikjeden på».

En respondent mente at staten ved NSM må komme med mye av rammeverket, men ikke alt. Veilederen må være nok til å gjøre konsultentselskaper i stand til å levere gode tjenester, og respondenten uttalte at «Virksomhetene må være med å beskrive hva som er viktig, men man kan jo få hjelp hos konsultentselskap til å kartlegge de riktige tingene og putte det på riktig sted i en matrise». Videre mente vedkommende at det var vanskelig å anbefale hvordan en veileder skulle se ut når man ikke vet hvordan ny sikkerhetslov med forskrifter blir seende ut, og det ble sagt at «... det er viktig at man har en omforent forståelse av hvilket nivå man snakker om i prosesser hvor man skal gjøre en verdivurdering». En annen respondent uttalte at «... av og til så blir liksom en veileder oppfattet som en sånn «sånn må du gjøre det», og det er det jo ikke,

men det er ment som en sånn «gjør du det sånn, så er det i hvert fall godt nok». Og det er litt viktig å formidle, da».

«Man må ha et skriftlig produkt som er lettfattelig og ikke alt for tungt å sette seg inn i» ble sagt av en annen respondent. Vedkommende anbefaler Difi-modellen, som i følge denne respondenten er en prosessmodell som toppnode for risikovurdering, og så kan verdivurdering være en del av dette.

En annen respondent anbefalte en overordnet veileder med retningslinjer, gjerne basert på FSAs [Forsvarets sikkerhetsavdeling] veileder for skjerming av informasjon fra 2003. Punkter som burde inkluderes var i følge denne respondenten «Hva skal det brukes til? Påvirker det andre? Er det avhengig av andre? Skal det brukes i innland eller utland? Og så spesielt informasjonssystemer...» Det var også i følge denne respondenten viktig at alle forholdt seg til det samme rammeverket «Vi kan ikke ha en verdivurdering for Kong Salomon og en for Jørgen Hattemaker – det blir bare tull».

Når det gjelder utforming, var det ønske om en veileder som er «Mest mulig åpen og retningsgivende, og ikke detaljert». Det bør ikke være en sjekklister, men åpne spørsmål. Veilederen bør inneholde en metode i punkter, men ikke være utformet som en «tippekupong», og heller inneholde steg for steg med åpne spørsmål

«Viss det er en verdivurdering for et objekt – hva skal dette brukes til; hvorfor har vi det hele tatt dette objektet? Det er jo en grunn til vi har bygget det. Hva skal det brukes til? Er det kun fredsmessig? Ja, da er det jo kun det du trenger å tenke på. Hva er verdien her i fred? For med en gang det skjer noe dumt, så blåser vi det av og går hjem. Eller skal dette virke i krise og krig? Hva gjør vi da?»

Respondenten ønsket videre veldig gjerne en prosessorientert veileder, men anbefalte at veilederen bør være:

«Minst mulig fancy. Vi må ikke gå i de her fellene hvor alt skal være så åndssvakt stilig og flott og tøft og greier, for da blir det det som blir greien... Så en balansegang der... noe som [er] effektivt, noe som er bra, noe som er lett å bruke, men tone ned kulhetsfaktoren».

En annen respondent ønsket gjerne noen overordnede, samfunnsmessige verdivurderinger, og noe som overordnet beskrev hva som menes med verdier, utfordringer med nivåer, perspektiver og liknende, og videre metodebeskrivelser og maler. Veilederen kan gjerne være interaktiv, men noen maler eller liknende bør kunne lastes ned og tilpasses organisasjonen.

Flere mente at den eksisterende veilederen til NSM er vanskelig. En respondent mente at «Det vi hadde ønsket er at de presenterer en veileder og et verktøy og holder kurs om veilederen og verktøyet, og gjør verktøyet tilgjengelig». Respondenten ønsket videre en klar referanse til et standardisert verktøy (f.eks. crisis information management (CIM)), og vedkommende kunne gjerne bruke maler og Excel-ark, men helst tilknyttet et verktøy.

Det ble sagt at de virksomhetene som aldri har gjort en verdivurdering før, trengte helt klart veiledning. Funn viste at gode veiledere burde foreslå hvordan man best kunne tilnærme seg, men dette burde ikke være den eneste løsningen. Man kan gjerne komme med en overordnet modell som alle typer virksomheter kan bruke, med rom for sektorvise spesifikasjoner. Veilederen bør gi et utgangspunkt for hvor man kan begynne, og «Det må være dimensjoneringsmuligheter i opplegget. Det er alltid lurt, så man ikke tror at selv de minste virksomhetene må gjøre en slik «huge deal» digre greier». Veilederen bør være så konkret som mulig med anbefalt framgangsmåte, men at man heller kommer med eksempler på hvordan det kan gjøres enn maler for hvordan det *må* gjøres. Det ble også sagt at det er nødvendig at man må kunne få tak i helheten i veilederen et sted, ikke bare oppstykkede punkter. Veilederen kan gjerne være ett dokument.

En respondent mente at en veileder burde inneholde «eksempler sånn at man i hvert fall kan dyttes i riktig retning», og at «Det er alltid greit å ha et metodeverk viss det er mulig. Det blir lettere å komme i gang viss man har et kart å følge». Respondenten mente at det definitivt var behov for kompetanseheving, og at veilederen burde inneholde mål, hensikt, beskrivelse og metode, og kanskje også en helhetlig vurdering av verdiene i samfunnet. «Mål, metoden er selvfølgelig viktig, hensikten, hvorfor denne aktiviteten skal gjennomføres er viktig» ble sagt videre.

Det var delte meninger blant respondentene om det er myndighetene, virksomhetene eller konsulenter som bør veilede i, og gjennomføre, verdivurderinger. Mens noen mente virksomheten vil tape kompetanse på å ikke gjennomføre verdivurderinger selv, mente andre at det er nødvendig at dette kan tilbys av andre i store bransjer med veiledning. En uttalte følgende:

«Vi opplever vel at de konsulentene som gjør 95 % av disse vurderingene på vegne av oss og som skal godkjennes av oss, der er kvaliteten sprikende. Vi prøver å veilede dem, vi har møter med dem[...]Men vi har nok et kontinuerlig behov for å oppdatere dem og skolere dem for at disse prosessene skal gå, for at vi ikke skal bruke så fryktelig mye tid for å godkjenne hver enkelt verdi for at de skal være gode nok... Men det er klart at vi må også sammen med andre som har kunnskap i denne her metoden skolere dem og oppdatere dem».

Det ble framhevet av en respondent at det var et dilemma om verdivurdering skulle gjøres i en samfunnsmessig, «større» kontekst, eller kun for virksomheten.

«Det som jeg nok synes er en hovedutfordring her, det er jo om verdivurderingen er et element som du gjør for deg sjøl eller med hensyn til sikkerhetsloven. Da at du skal sette den inn i en annen kontekst... og det å se seg selv i en større kontekst – da ber du egentlig om en vurdering som går utover rammene for den enkelte virksomhet, og det synes jeg er et dilemma i denne sammenhengen her».

Respondenten mente at det ikke var virksomhetens ansvar å opprettholde samfunnets totalleveranse, og at departementenes ansvar for sikkerhetsloven ikke burde pålegges

virksomhetene. Videre mente respondenten at det måtte være rom for tilpasning. «Jeg tror nok at en metode kan være litt utfordrende nettopp fordi en virksomhets leveranse kan være så mye forskjellig. Har du leveranse av tjenester? Har du leveranse av fysisk? Har du leveranse av tjenester som er viktig for å ivareta en funksjon? Så blir det veldig forskjellig».

Det ble også anbefalt å vise til rammeverk som brukere allerede er kjent med. «Vi vet at folk ikke vil ha noe nytt, men at det baserer seg på metoder som de er vant til å jobbe med, anerkjente standarder – i forbindelse med den nye sikkerhetsloven er både NS5930-serien [sic. 5030] og ISO 31000 trukket fram som relevante i forhold til sikringsrisikoanalyse. Så veiledningen tror jeg vil ligge mer på myndighetene». Denne respondenten mente at metodebeskrivelse mangler i dagens veileder, og at det hadde vært fint med noe metode og en mal, men gjerne også et verktøy man kan bruke.

Alle de intervjuede mente det er behov for en god veileder for verdivurdering. Fellestrekk for behovene for støtte og veiledning var et ønske om en felles, overordnet veileder som kan skaleres etter for eksempel sektor, størrelse på virksomheten eller andre særtrekk. De fleste anbefalte også at veilederen forklarer mål, hensikt og viktighet av verdivurdering. Det var delte meninger om formatet på en ny veileder. Flere ønsket et overordnet, skalerbart veiledningsdokument, mens andre ønsket en veileder med tilhørende verktøy.

5.5 Andre betraktninger

Til slutt i intervjuet fikk respondentene mulighet til å komme med kommentarer til spørreundersøkelsen, og de fikk i oppgave å sette opp en liste over tre til fem kritiske faktorer for å gjennomføre en verdivurdering. I tillegg var det rom for å legge til kommentarer om verdivurdering som ikke hadde blitt diskutert så langt. Respondentenes anbefalte kritiske faktorer er oppsummert i et eget punkt.

«Jeg vil nok si at prinsipielt er jeg tilhenger av at man i utgangspunktet har et visst handlingsrom og at en veileder mer blir en veiviser».

Angående spørreundersøkelsen var det flere som kjente seg igjen i de overordnede kategoriene, men det ble også kommentert at de underliggende påstandene ikke alltid var like relevante.

Avhengig av virksomhetenes nivå og funksjon var særlig liv og helse, informasjon og rikets sikkerhet kategorier som ble ansett som svært viktige, men heller ingen av de overordnede kategoriene ble ansett som irrelevante for verdivurdering selv om ikke alle var relevante for alle som ble intervjuet. En respondent sa følgende: «Alle kriteriene du nevner er relevante for verdivurdering, men vil i ulik grad ha betydning alt etter type anlegg altså. Det sier vi òg i vår veileder, at selv om utgangspunktet er liv og helse og operativ evne så [kan og skal egentlig] alle de der [...] vurderes viss de er relevante».

Angående informasjon uttalte en respondent at gradering og sikring av informasjon alltid vil være kontekstavhengig. Vedkommende sa blant annet følgende:

«Fordi informasjon — for det er jo også viktig at man har operativ forståelse av ting [...] Informasjon som er begrenset – i fred – nesten alt er hemmelig i krig. Personellista, transportlista, forsyningslista, ja, bare vann – vann gradert? Nei, det detter jo ned fra himmelen hele tiden. Men viss det er antall liter på fremskutt base for [sensurert] i Syria, så er jo det vesentlig for hele avdelingens operative evne. Hvor lenge har de vann? Når trenger de ny vannforsyning? Bare du vet det så kan du forberede å ta ut en konvoi. Alt henger sammen».

To respondenter understreket at økonomiske verdier ikke er noe de la vekt på, men at de andre kategoriene traff bedre. Likevel må noen ta med det økonomiske. De uttalte at «Vi la ikke så mye vekt på det økonomiske når vi gjennomførte vår verdivurdering, det tar andre med i vurderingen», og «Jeg tenker at det økonomiske, det må selskapene passe på litt selv, men det er klart strategisk betydning og tillit, i form av at samfunnet har tillit til at tjenestene fungerer, og at viss ikke tjenestene fungerer så er liv og helse en stor utfordring».

En annen la vekt på at det trengs tilstrekkelig kompetanse for å ta hensyn til de ulike kategoriene og uttalte at «Jeg tenker det [...]forståelse for strategisk betydning, altså samfunnets avhengighet av det man skal verdivurdere, at man forstår hvilken rolle det man skal verdivurdere har for samfunnet». Det ble understreket av flere at det helt klart var et stort kompetansebehov innen verdivurdering. En respondent mente at de fleste områder i spørreundersøkelsen var relevante og de hadde man kontroll på, men innen informasjon var IKT-systemer et vanskelig område med lite kompetanse.

En kommentar handlet om overordnede verdier

«Jeg tror det ville vært ideelt å hatt et sånn punkt som verdihierarki på mange måter som kunne lene seg på noen etablerte verdivurderinger knyttet til ja, samfunnsfunksjoner, samfunnsfunksjoners prioritet, samfunnsfunksjoner generelt, hvor man kunne referere de tingene eller de funksjonene man utøver til samfunnsmessige funksjoner som da har en form for verdi og prioritet, da».

Denne respondenten understreket også at menneskeliv var en vanskelig faktor. Vedkommende mente det var mulig de som opprettholdt en funksjon var «mer verdt», men det var egentlig ikke OK å mene. Dette føyer seg inn i rekken med andre respondenter som også mente personell og liv var en vanskelig verdi å rangere.

En annen overordnet kommentar kom fra en respondent som var usikker på om verdivurdering kun hørte hjemme under sikkerhetsloven, eller om det også burde være mer helhetlig. Det ble også problematisert at det per dags dato er en forskjell i tilnærmingen mellom informasjonsverdivurdering og fysiske verdivurderinger.

De fleste responentene mente at de overordene kategoriene i spørreundersøkelsen er relevante for verdivurdering, men ikke alle kategoriene er like viktige for ulike typer virksomheter.

5.6 Kritiske faktorer for verdivurdering

Under er de ulike respondentenes meninger om kritiske faktorer for verdivurderinger oppsummert. Fellestrekk oppsummeres til sist.

«Den første kritiske faktoren er jo at du må gjøre en kartlegging og det er kritisk at kartleggeren er på stedet, altså sann i [at han] altså kjenner det han skal verdivurdere, han eller hun, og ikke minst spille på lag med de som forvalter verdiene til daglig altså de som eier verdiene må ha... det er de som kan si hva som er viktig her for dem og det tror jeg kanskje for oss er veldig kritisk... Det er kritisk at de som eier og forvalter verdiene også får litt hjelp i forhold til å forstå, altså typisk operasjonssystemer på en [sensurert – objekt] eller at du er grundig og reflekterbar over hva det faktisk er som er viktig for deg».

En annen sa følgende:

«Jeg tror en kritisk faktor er at man ser nytten av det. At man klarer å formidle nytten av å gjennomføre det. Og så tror jeg det er kritisk viktig at man skjønner hva man... hva er det vi skal kartlegge, egentlig? At det ikke bare blir sånne diffuse begreper som man ikke skjønner helt innholdet i, for da får du heller ikke noe godt grep om det. Og så tror jeg det er kritisk viktig å involvere fagfolkene som på en måte skjønner det – hva det er snakk om. Og så tror jeg det er viktig at man får litt hjelp på veien».

Denne respondenten understreket også at man må vite hvem som er målgruppen for veilederen.

En annen respondent la vekt på bevissthet på hva som er verdier. «Det å ha en fornuftig diskusjon om hva som er våre verdier, sett ut fra det oppdraget du har, det er starten på prosessen.» Respondenten mente at man også må dette fram til ledelsen. «Hvis du ikke gjør en skikkelig verdivurdering utfra prinsippene i en anerkjent norm – en anbefaling fra NSM, noe fra DSB, eller en internasjonal eller nasjonal standard, så må du få en forankring i hovedledelsen for de verdier som vi skal beskytte på et eller annet vis».

Seks kritiske faktorer ble tatt fram av en annen, som mente du trenger tilgang på informasjon om hva du verdivurderer, altså funksjon i større sammenheng, økonomisk/materiell verdi, gradering osv., og at man må forankre verdivurderingen på riktig nivå, og at man trenger kompetanse, og en omforent forståelse av verdivurdering.

Andre mente at «Det ene er jo en prosess, en analyse, en strukturert tilnærming. Da er vi jo også inne på kompetanse. Vi må ha kompetanse til å etablere det. Men det kan man jo få noen til å levere... En strukturert prosess og kompetanse... Det som kommer til å bli en utfordring er det som går på tvers av sektorer. Vi må finne gode løsninger for å håndtere det».

En annen respondent oppsummerte også seks faktorer som følger 1. Å skjønne at du skal gjennomføre verdivurdering 2. Noen som kan gjennomføre og se sammenhenger 3. Noen som har detaljkunnskap om det som skal vurderes 4. «Og så må vi ha en detaljert beskrivelse, også fram i tid, over hva dette skal brukes til og meningen med livet for denne greien.» 5. «Og så bør man ha en veiledning/mal som er egnet sånn at man får gjenkjennbarhet... Så det at vi får en noenlunde ensartet og gjenkjennbar prosess – og det kan NSM bidra med – hovedlinjen på hva som skal gjøres og så må man tilpasse den selv». 6. Mulighet for å endre verdivurderingen viss faktorer rundt endrer seg.

Andre mente at man trenger følgende punkter 1: Forankring i ledelsen, tydelig målbilde. «Det er viktig at vi gjør dette på en bred kompetansebasis internt i organisasjonen og ikke setter det ut, fordi det er mye prosess som gir læring». Likevel trengs eksternt kompetanse for å jobbe med avhengigheter. 2: Kunnskap, deltakelse i virksomheten, forankring i virksomheten, beslutning som en del av forankringsprosessen, istedenfor mål; prioritet. Denne respondenten mente det trengs en mer toppstyrt tilnærming med nytt sikkerhetslovregime.

De siste respondentene mente man må vite hva man har for å kunne si hva som er viktigst. Hva er viktig og hvorfor? Samtidig må man ha forståelse for formålet. Man må også ha med riktige deltakere, ha tilslutning, legitimitet og forankring i organisasjonen, og ta hensyn til risiko og sårbarhet.

Respondentenes formening om kritiske faktorer kan oppsummeres i følgende fem punkter som har blitt understreket av flere: 1. Forståelse for verdivurderingens hensikt og formål 2. Forankring i ledelsen i virksomheten 3. Riktig deltakelse og involvering i virksomheten 4. En strukturert tilnærming eller prosess 5. Kompetanse, kompetanse, kompetanse.

6 Drøfting

I dette kapittelet drøftes de ulike variablene i spørreundersøkelsen opp mot om de er en del av en verdivurdering eller ikke basert på analyser fra spørreundersøkelsen og fra intervjuene. Forskjellen på en risikovurdering og en verdivurdering drøftes også.

6.1 Hvilke elementer av spørreundersøkelsen er del av verdivurdering?

Her oppsummeres svarene for hver kategori i spørreundersøkelsen, og det er lagt vekt på om de ble ansett som viktige basert på spørreundersøkelse og intervjuer, om de bør være en del av verdivurdering og hvorfor.

6.1.1 Strategisk betydning og funksjonsevne

I denne kategorien var det mest tydelig at opprettholdelse av nasjonal beredskap, håndtering av kriser og uønskede hendelser, evne til å gjenoppta funksjon, nasjonens evne til handlefrihet og ansatte med unik kompetanse var de viktigste elementene for en verdivurdering. Flere respondenter i intervjuene mente at forhold som omhandler rikets sikkerhet er svært viktige og alltid burde vurderes i en verdivurdering. Eksempelvis ble det trukket fram systemer som understøtter nasjonale funksjoner, som kommunikasjonssystemer og kraftforsyning, mens noen få mente at dette er departementenes og statens ansvar, og ikke kan tillegges virksomhetene. Dermed anses det som at disse elementene kan være en viktig del av en verdivurdering, i alle fall på overordnet nivå. Særlig ansatte/personell har blitt framhevet av flere respondenter som kritiske å få med i en verdivurdering, men likevel at det er svært vanskelig å vurdere, og særlig rangere, verdi knyttet til personellressurser og personer i virksomhetene.

Påstander som omhandlet virksomhetens evne til handlefrihet, fysisk nærhet til kritisk infrastruktur o.l., nasjonal symbolsk betydning og egenart var respondentene mer nøytrale til i spørreundersøkelsen, og dette ble heller ikke lagt stor vekt på i intervjuene. Noen kommenterte i intervjuene at f.eks. fysisk nærhet var noe som heller kommer inn i risikovurderingsprosessen etter verdivurderingen er gjort. Dette kan også gjelde andre elementer, men ingen har i intervjuene understreket at noen av disse elementene er særlig viktig i verdivurdering.

De siste påstandene om evne til kontinuerlig å utvikle nye tjenester og se etter nye distribusjonskanaler ble ansett som mindre viktige, og var heller ikke elementer som ble nevnt i intervjuene i forbindelse med verdivurdering.

I denne kategorien ble noen av svarene også kryssjekket for om ulike nivåer av aktører hadde svart ulikt, noe de har gjort på flere av spørsmålene. Det kan tolkes som en diskrepans mellom særlig departementenes svar i intervju og spørreundersøkelse. I intervjuene har mange respondenter blant annet vektlagt rikets sikkerhet og nasjonal beredskap, og dette står i kontrast til den ujevne fordelingen av svarene fra de ulike nivåene i spørreundersøkelsen. Det kan være vanskelig å tolke hvorfor svarfordelingen er sånn, men det kan for eksempel skyldes

spørsmålsformuleringen i spørreundersøkelsen og representativiteten fra de ulike nivåene i intervjuene. Spørreundersøkelsen er anonymisert slik at det ikke har vært mulig å kontakte enkeltpersoner for å stille oppfølgingsspørsmål om hvorfor de har svart som de har gjort, på grunn av forskningsetiske hensyn. Dermed er det en anbefaling å be om bredt innspill fra flere til utkast til en ny veileder dersom man velger å framheve disse kategoriene som viktig for verdivurdering, slik at man potensielt klarer å fange opp begrunnelser for at det muligens ikke bør være slik.

6.1.2 Økonomiske/materielle verdier

Innenfor denne kategorien er det relativt tydelig at identifisering av viktige produkter *fra* virksomheten, tjenester *til* og *fra* virksomheten, identifisering av kjerneoppgaver, og viktige leveransekjeder *til* og *fra* virksomheten anses som sentrale. Det er enighet om at tjenester *fra* virksomheten og identifisering av kjerneoppgaver er en del av verdivurdering. Dette stemmer i stor grad overens med funn fra intervjuene. Flere framhevet identifisering av hva de leverer fra virksomheten, og hvilke oppgaver og systemer som må fungere for at leveransene skal opprettholdes, som oppgaver de har gjort i forbindelse med verdivurdering, og at dette er av betydning for dem.

Når det gjelder identifisering av viktige produkter *til* virksomheten, identifisering av økonomisk verdi av EBA og identifisering av viktige leverandører, er dette punkter som i mindre grad anses som en del av verdivurdering. Dette stemmer også overens med intervjuene der virksomhetene som oftest har fokusert på deres egne kjerneprosesser og funksjoner, og i mindre grad på eksterne aktører. Økonomisk verdi er en kategori som muligens er lettest kvantifiserbar når det gjelder direkte analyse av virksomhetens eiendoms-, produkt- og omsetningsverdier, men her er skåren lav i enighet både på spørreundersøkelsen og i intervjuer. Dette er ikke et område som blir spesielt lagt vekt på i verdivurdering, men har av noen blitt tatt fram som en potensiell konsekvens av en uønsket hendelse (økonomisk tap), men ikke nødvendigvis når det gjelder virksomhetens egen eiendom, men mer for leveranser.

Som tidligere nevnt var en svakhet ved denne variabelen i spørreundersøkelsen at økonomiske og materielle verdier ble forklart i kontekst av grunnleggende nasjonale funksjoner. I spørreundersøkelsen ble begrepet *grunnleggende nasjonale funksjoner* ikke brukt som et begrep under sikkerhetsloven, men som en måte å forklare respondenten at man var ute etter svar som dreier seg om nasjonal sikkerhet. I ettertid så man at dette ikke var hensiktsmessig å bruke som et begrep inn i spørreundersøkelsen, og det ble ikke videre brukt i intervjuene.

6.1.3 Tillit og omdømme

Alle spørsmålene under temaet tillit og omdømme har svar fra spørreundersøkelsen som tenderer mellom nøytralt og enig. Pålitelighet og ansvarlighet har fått høyest skåre som viktige i verdivurderinger. Dette er et område som har blitt tatt opp i intervjuer av respondenter som særlig ser det som en utfordring i forbindelse med symbolverdi, liv og helse og personell. Personer i høye verv i virksomheter, som f.eks. en minister eller en direktør, kan ha høy symbolverdi. Det kan føre til lavere tillit til virksomheten eller andre virksomheter dersom slike

personer blir utsatt for noe. I tillegg vil konsekvenser for liv og helse der en virksomhet ikke har oppfylt sin funksjon kunne føre til minsket tillit og uheldige konsekvenser for virksomheten. I tilfellene der tillit har blitt nevnt i intervjuene har det altså vært i sammenheng med en annen «verdi», og mer som en konsekvens av at noe uønsket skjer, enn en verdi i seg selv. Likevel viser spørreundersøkelsen at tillit er en del av verddivurdering. Dette kan særlig gjelde for virksomheter som vil være avhengig av kunder eller interessenter sin tillit for å kunne fortsette å levere sine produkter, eller drive sin virksomhet på en bestemt måte.

I denne kategorien er det forskjell på hvordan ulike typer virksomheter har svart på påstanden *din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verddivurdering* (se figur 4.11). Det har ikke kommet fram tydelige svar på grunnlaget for denne forskjellen i intervjuer, og det er usikkert hvorfor det er diskrepans mellom ulike virksomheter. Det kan også være formuleringen av påstanden eller andre faktorer som har spilt inn i svarfordelingen. Man kan ikke på grunnlag av spørreundersøkelsen hevde at ærlighet med interessentene er mindre viktig for noen typer virksomheter, men at det kanskje ikke anses som en del av verddivurdering for flere respondenter.

6.1.4 Liv og helse

For temaet liv og helse er det virksomhetens evne til å verne om liv og helse, og liv og helse for de ansatte i virksomheten som er viktig å inkludere i en verddivurdering. Liv og helse ble nevnt som særlig viktige faktorer av flere av intervjurespondentene, og dette stemmer overens med spørreundersøkelsen, da det var særlig vern av befolkningen og virksomhetens ansatte som ble trukket fram.

Det ble også, som tidligere nevnt, diskutert i intervjuene angående ansatte (personell) at dette er særdeles vanskelig å fastsette verdi for, selv om det anses som svært viktig. Flere respondenter sa at dette har sammenheng med at man ikke bør kvantifisere verdien av et menneskeliv i kroner og øre, og at det heller bør være rolle-, funksjons- eller symbolbasert.² Det er altså ikke nødvendigvis topplederen som er viktig for en virksomhets funksjonsevne, men personer i nøkkelroller med nøkkelkompetanse. Samtidig vil en toppleder kunne ha en høy symbolverdi. Dermed kan man i prinsippet vurdere personer som er delaktige i å opprettholde en funksjon som «viktigere» verdier enn andre, og sette en høyere symbolverdi på toppledere, men det vil likevel kunne være kontroversielt dersom man rangerer personell opp mot virksomhetens andre verdier. Det kan også være vanskelig å kvantifisere en persons kompetanse, og det må dermed være mer knyttet opp mot personens rolle i å opprettholde en viktig funksjon.

Fysisk beliggenhet til f.eks. befolkningstette steder og evne til å begrense eller avverge miljøskade var to påstander der respondentene tenderte mellom nøytrale og uenige i at er en del av verddivurdering. Dette stemmer også med svar fra intervjuene, der dette heller ble definert som en del av risikovurderingen. Disse to påstandene hadde også signifikante svarforskjeller mellom ulike typer virksomheter.

² Mer om kostnadsvurdering av manglende sikring av verdier, inkludert liv og helse, finnes i Heireng, Elgsaas, Nystuen og Endregard (2014). *Nasjonale verdier står på spill – hva koster mangelfull forebyggende sikkerhet det norske samfunn?* FFI-rapport 2014/01189. BEGRENSET.

6.1.5 Avhengighet av informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur

Svarene fra spørreundersøkelsen viser at de aller fleste påstandene som omhandlet informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur har fått samlede svar som tenderer mellom enige og svært enige. Respondentene i intervjuene har også vært tydelige på at informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur er viktig og må være en del av verdivurdering. Særlig informasjonssystemer har blitt framhevet av noen respondenter som essensen i deres verdivurderinger. Dette kan også sies å være i tråd med NSMs tidligere veileder for verdivurdering, der informasjon og klassifisering av denne vektlegges.

I intervjuene ble det framhevet at informasjon må settes i en kontekst for at det skal være nyttig å vurdere verdien av det. Informasjon om en ressurs i seg selv er ikke nødvendigvis skjermingsverdig, men dersom funksjonen ressursen skal oppfylle er skjermingsverdig, vil også informasjonen bli det. Det vil si at man må vite noe om hva en ressurs skal brukes til – eller opprettholde – for å vurdere om informasjonen skal beskyttes eller ikke. Et eksempel er sitatet fra en respondent om vann i kapittel 5.5, der respondenten påpekte at vann i seg selv neppe er gradert, men dersom det gjelder forsyningen av vann til noen som skal gjennomføre en gradert operasjon, vil det være nødvendig å skjerme denne informasjonen. Det er altså nødvendig å vurdere kontekst og konsekvenser for informasjon, for å vite om denne er skjermingsverdig eller ikke. I henhold til graderingsskalaen for informasjon, brukes prinsipper om potensielle skadevirkninger dersom informasjon kommer på avveie. Det er mulig det er behov for å gjøre slike vurderinger på flere områder innenfor en virksomhet for å vurdere hvorvidt hele verdikjeden av informasjon er identifisert og beskyttet.

6.2 Hva er egentlig forskjellen på en risikovurdering og en verdivurdering?

Spørsmålene om hvordan intervjurespondentene ser på sammenhengen eller forskjellen mellom verdivurdering og risikovurdering fikk til dels ulike svar, men de fleste gjorde betraktninger om at verdivurderingen er et innspill til – eller grunnlag for – risikovurderingen.

Spørsmålene om relasjonen mellom verdivurdering og risikovurdering ble betraktet som relevante delvis fordi det er kjent at flere bruker metoder som definerer verdi som en del av risikovurderinger, og dels fordi flere i fritekstfeltet i spørreundersøkelsen påpekte at mange av spørsmålene var noe som inngår i en risikovurdering, men ikke i verdivurderingen. Jore (2017) stilte seg også spørrende til at verdivurdering er noe som blir tillagt stor vekt og viktighet i risikovurderinger i en norsk standard når verdier er løst definert og lite forankret, og oppsummerer en tilnærming til verdikategorier som tidligere nevnt har blitt brukt som et av grunnlagene for denne studien. Dermed var det viktig i denne studien å undersøke videre hvordan dette henger sammen, og hva som eventuelt er forskjellene.

Som tidligere nevnt henviste flere respondenter i intervjuene til NS5832, der verdivurdering er et element, eller en av faktorene, i trefaktormodellen, og de definerte verdivurdering i tråd med dette. I tillegg har andre respondenter, som ikke henviser til denne standarden, definert verdivurdering som starten på en risikovurdering, eller som en analyse av virksomheten for å få

oversikt over hva som skal klassifiseres og tas med videre i risikostyringen. Dette er også i tråd med det som kalles systemkartlegging, eller systembeskrivelse, i NS 5814.

En respondent trakk også som nevnt fram at av ressurshensyn kan det være vanskelig å skille dette ut som to separate eller etterfølgende prosesser i risikostyringen, og ønsker gjenbruk av så mye arbeid som mulig når ROS-analyser skal utarbeides årlig. En mindre virksomhet vil kunne få ressurs- og kompetanseutfordringer dersom det lages et for omfattende opplegg for verdivurdering.

Når det gjelder kategorisering av verdier hevdes det, som nevnt i kapittel 2, i NOU 2016. s.19, «Samhandling for sikkerhet» at det er særlig viktig å skille mellom egenverdi og instrumentell verdi. FFI forstår dette som at virksomhetene eksempelvis må kartlegge, og skille mellom, de funksjonene som virksomheten leverer og er ansvarlig for, og i tillegg identifisere de innsatsfaktorene som er nødvendig for å understøtte disse funksjonene. Skillet mellom funksjoner og innsatsfaktorer synes også å være relevant for respondentene. Det ble av flere understreket at det er viktig å kartlegge hvilke funksjoner virksomhetene skal kunne levere og hva som skal til for at de skal levere disse funksjonene. Her vil både det organisatoriske, tekniske og menneskelige aspektet gjøre seg gjeldende, og det vil være viktig å kartlegge både systemer, ressurser og kompetanse virksomhetene er avhengige av, både internt og eksternt, for en tilstrekkelig kartlegging av verdiene og det som kan påvirke dem.

I likhet med uttalelsene til de fleste av respondentene, er det ingen av definisjonene av verdivurdering (se kapittel 2.1) som framstiller verdivurdering som noe som er ferdig etter en kartlegging av verdiene. I trefaktormodellen er dette første faktor før man vurderer trussel og sårbarhet, og til sist en samlet risiko. I NSMs veileder er hensikten å beslutte hvilke beskyttelsestiltak som er nødvendige, og implisitt her ligger dermed et behov for å både se på hva som kan skje, hvor trolig det er og hva som kan bli konsekvensene. Også «etablering av systembeskrivelse» i NS 5814 beskriver dette som en innledende kartlegging og avgrensning til hva som skal vurderes videre.

I forskriftene til den nye sikkerhetsloven benyttes angivelig begrepet «skadevurdering» om det som anbefales for virksomhetene underlagt sikkerhetsloven. En god skadevurdering forutsetter, i følge NSM (2013, s.12) «at virksomheten på forhånd har kartlagt sine leveranser, kapabiliteter og verdier. Her må virksomheten vurdere konsekvensen (skaden) ved bortfall eller overtakelse av objekter identifisert gjennom verdivurderingen». Videre foreslås det at en skadevurdering kan gjennomføres som en verdivurdering, men bare i motsatt rekkefølge. Også dette peker på at en verdivurderings omfang strekker seg utover å kun kartlegge verdiene.

På bakgrunn av respondentenes ønske om å få presentert klare henvisninger til hvorfor de skal gjennomføre verdivurderinger, og hva de skal brukes til, kan det kanskje heller være et mål å beskrive sammenhengen mellom verdivurderinger og andre prosesser framfor å forsøke å skille dem.

7 Konklusjon og anbefalinger

Denne rapporten er en del av et arbeid for å bistå NSM i utvikling av en ny veileder for verdivurdering. Rapporten er basert på en studie som har kartlagt hva verdivurdering kan være, og hvilke behov og anbefalinger respondenter har for en ny veileder i verdivurdering.

Studien har gjennomgått litteratur om verdivurdering, og på dette grunnlag gjennomført en spørreundersøkelse og elleve intervjuer om temaet. Konklusjonen er delt opp i en seksjon om hva verdivurdering inneholder, og et delkapittel om behov og anbefalinger for en ny veileder i verdivurdering.

7.1 Hva er egentlig verdivurdering?

Et hovedspørsmål som har blitt stilt i spørreundersøkelse og intervjuer er hva verdivurdering er, og hva det innebærer. Verdivurdering er overordnet beskrevet som grunnleggende for sikkerhetsarbeid, da man identifiserer hva som er viktig, og hva som skal beskyttes. Fra funnene i denne studien kommer det fram at verdivurdering er mangefasettert, og kan innebære ulike typer «verdier» på forskjellige nivåer. Likevel har vi funnet noen gjennomgående faktorer som trekkes fram som sentrale for verdivurdering, og at verdivurdering inneholder momenter rundt følgende temaer:

- Strategisk betydning og funksjonsevne, da særlig rikets sikkerhet, opprettholdelse av nasjonal beredskap, håndtering av kriser og uønskede hendelser, evne til å gjenoppta funksjon, nasjonens evne til handlefrihet og ansatte med unik kompetanse.
- Økonomiske og materielle verdier, inkludert identifisering av viktige tjenester fra virksomheten og identifisering av kjerneoppgaver
- Tillit og omdømme, med vekt på pålitelighet og ærlighet som elementer som kan påvirke virksomheten.
- Liv og helse, og da særlig virksomhetens evne til å verne om liv og helse og ansatte i virksomheten.
- Avhengighet av informasjon, informasjonssystemer og informasjonsinfrastruktur, med særlig vekt på kompetanse innen informasjonssystemer.

FFI vil presisere at verdivurdering, av flere respondenter i studien, har blitt sammenliknet med andre prosesser, slik som for eksempel systemkartlegging, systembeskrivelse, foranalyse for risikovurderinger, og som en av faktorene i trefaktormodellen. Mange respondenter har trukket fram at verdivurdering omhandler å kartlegge verdier for virksomheten, og at dette ofte tar utgangspunkt i at verdiene vil ha en konsekvens viss de faller bort. Verdivurdering kan også

omhandle identifisering av mer overordnede funksjoner som er viktige å opprettholde for virksomhetene, og eventuelt tilhørende prosesser.

7.2 Behov og anbefalinger for en veileder

En klar tendens for svarene i både spørreundersøkelsen og intervjuene for denne studien er at alle respondentene har uttrykt et behov for en god veileder innen verdivurdering. Det anbefales derfor klart at det bør utarbeides en veileder for verdivurdering som kan tilpasses ulike virksomheters behov. Respondentene har uttrykt ønsker om en veileder som bør anbefale en tydelig prosess, men som likevel tillater rom for ulik bruk av metoder og ulike verdikategorier som vil være relevante for virksomhetene. Veilederen bør være tydelig på mål, hensikt og nytteverdi av verdivurderinger, og i den grad det er mulig kunne definere noen overordnede samfunnsverdier som alle virksomheter skal ta hensyn til.

Noen generelle anbefalinger til veilederen som respondentene har kommet med er også at det bør være vekt på kompetansebygging for å gjennomføre verdivurderinger, og at personer med riktig kompetanse (f.eks. på prosessen, systemene o.l.) må være involvert i verdivurderinger. Det anbefales også at virksomhetene bygger på vurderinger som er gjort tidligere når de kommer i gang med prosessen, og ikke starter på nytt hver gang det skal gjennomføres en verdivurdering. Videre er det ønsket om fleksibilitet i veilederen, slik at det ikke kreves at man forholder seg til én bestemt metode, eller bestemte maler, men at dette tas med som eksempler for etterfølgelse og en anbefalt måte å gjøre det på, samtidig som virksomhetene har rom til å gjøre egne, skreddersydde vurderinger. I tillegg ønsket flere respondenter at det også utvikles tilhørende presentasjoner e.l. som kan brukes til å forklare hva verdivurderinger er og hvorfor det har nytteverdi til virksomhetene.

Det bør jobbes videre med en definisjon av verdivurdering som ikke nødvendigvis fordrer at man bruker en bestemt standard eller metode for risikostyring i virksomheten. Definisjonen bør likevel være tydelig på hva det innebærer å gjøre en verdivurdering. Dersom det er mulig kan man også knytte verdivurdering til noen overordnede samfunnsverdier eller grunnleggende nasjonale funksjoner i tråd med sikkerhetsloven.

Det trengs kontinuerlig arbeid med kompetanseheving og bevisstgjøring for å fremme verdivurdering som en del av virksomhetenes risikostyring. Når et utkast til en veileder er ferdigutviklet bør rammeverket testes ut i flere virksomheter og flere kontekster for å sikre at veilederen står til sitt formål. FFI anbefaler å se verdivurdering i sammenheng med andre prosesser, som for eksempel risiko- eller skadevurdering, og at dette bør presiseres i veilederen.

Referanser

- Bjørnstad, A. L. & Elstad, A. K. (2015). *Utvikling og evaluering av spørreskjema med fokus på organisasjon og bruk av samhandlingsteknologi*. FFI-rapport 2015/00046. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley.
- Bruvoll, J. A. (2017). Hvordan kan vi kommunisere det vi ikke vet? En kvalitativ studie om risikoforståelse og risikokommunikasjon i en terrorismekontekst. FFI-rapport 17/00182. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt. Lastet ned fra <https://www.ffi.no/no/Rapporter/17-00182.pdf>
- Busmundrud, O., Maal, M., Hagness Kiran, J. & Endregard, M. (2015). *Tilnærminger til risikovurderinger for tilsiktede uønskede handlinger*. FFI-rapport 2015/00923. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt Lastet ned fra <https://www.ffi.no/no/Rapporter/15-00923.pdf>.
- Direktoratet for Samfunnsikkerhet Og Beredskap. (2016). Samfunnets kritiske funksjoner. Hvilken funksjonsevne må samfunnet opprettholde til enhver tid? Versjon 1.0. Hentet fra https://www.dsb.no/globalassets/dokumenter/rapporter/kiks-2_januar.pdf
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Elstad, A. K., Bjørnstad, A. L., Hafnor, H. & Haarberg, J. (2015). *Erfaringsrapport - Analysestøtte knyttet til organisasjon og samhandling under Gram-øvelsene 2011-2013*. FFI-rapport nr 2015/00045. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt.
- Elstad, A. K., Bjørnstad, A. L., Valaker, S. & Hafnor, H. (2016). *Samhandling under Gram 2015 en spørreundersøkelse: Inkludert mellom kommandonivåer, mellom taktiske kommandoer og mellom sivile etater og FOH*. FFI-rapport nr 2016/00665 Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt. BEGRENSET.
- Elstad, A. K. & Hafnor, H. (2017a). *Resultatnotat I: Systematisk bruk av teknologi i undervisning og utdanning, eller?* FFI-notat 17/00448. Kjeller: Forsvarets forskninginstitutt. Unntatt offentlighet.
- Elstad, A. K. & Hafnor, H. (2017b). *Resultatnotat II: Systematisk bruk av teknologi i undervisning og utdanning, eller?* FFI-notat 17/00449. Kjeller: Forsvarets forskninginstitutt. Unntatt offentlighet.
- Enerstvedt, R. T. (1989). The Problem Of Validity In Social Science. I S. Kvale (red.), *Issues of Validity in Qualitative Research*. Lund: Studentlitteratur.
- Flyvberg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.
- Geertz, C. (1983). *Local knowledge: further essays in interpretive anthropology*. New York: Basic.
- Gibbert, M., Ruigrok, W. & Wicki, B. (2008). What passes as a rigorous case study? [Article]. *Strategic Management Journal*, 29(13), 1465-1474.
- Johnson, R. B. (1997). Examining the Validity Structure of Qualitative Research. *Education*, 118(2), 282-292.
- Kerlinger, F. N. (1973). *Foundations of behavioral research*. London: Holt, Rinehart and Winston.

-
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Lam, C. K., Liang, J., Ashford, S. J. & Lee, C. (2015). Job Insecurity and Organizational Citizenship Behavior: Exploring Curvilinear and Moderated Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 499-510.
- Leonard-Barton, D. (1995). A Dual Methodology for Case Studies- Synergistic Use of a Longitudinal Single Site With Replicated Multiple Sites. I G. P. Huber & A. H. Van de Ven (red.), *Longitudinal Field Research Methods - Studying Processes of Organizational Change*: Sage Publications.
- Maal, M., Brattekkås, K., Johnsen, S. T., Bruvoll, J. & Riis, L. D. (2016). *Metode for klassifisering av havneanlegg og en overordnet trusselvurdering*. FFI-rapport 16/02319. Kjeller: Forsvarets forskningsinstitutt.
- Malhotra, N. K. (1999). *Marketing research : an applied orientation*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Mason, R. D. (1986). *Statistical techniques in business and economics*. Homewood, Ill.: R.D. Irwin.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Milkman, K. L., Akinola, M. & Chugh, D. (2015). What Happens Before? A Field Experiment Exploring How Pay and Representation Differentially Shape Bias on the Pathway Into Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 100(6), 1678-1712.
- Mitchell, T. R. (1985). An Evaluation of the Validity of Correlational Research Conducted in Organizations. *Academy of Management Review*, 10(2), 192-205.
- Nasjonal Sikkerhetsmyndighet. (2009). *Veiledning i verdivurdering*. Sist oppdatert 2009-04-14. Oslo: Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) Lastet ned fra <https://nsm.stat.no/globalassets/dokumenter/veiledninger/veiledning-i-verdivurdering-200903.pdf>.
- Nasjonal Sikkerhetsmyndighet. (2012). *Veileder for objektsikkerhetsforskriften. En veileder i utvelgelse, klassifisering og beskyttelse av skjermingsverdige objekter*. Versjon 1.1. 2012-12-20. Oslo: Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) Lastet ned fra <https://www.nsm.stat.no/globalassets/dokumenter/veiledninger/veileder-i-objektsikkerhet-v1.1.pdf>.
- Nasjonal sikkerhetsmyndighet, Politidirektoratet og Politiets sikkerhetstjeneste (2015). *Terrorsikring – en veiledning i sikrings- og beredskapstiltak mot tilsiktede uønskede handlinger*. Hentet fra https://nsm.stat.no/globalassets/dokumenter/veiledninger/veileder_terrorisikring_2015_enkelts_final.pdf
- Nasjonal Sikkerhetsmyndighet. (2016). *Håndbok: Risikovurdering for sikring*. 2018-06-02. Sist endret: 2016-03-16. Oslo: Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM). Lastet ned fra <https://www.nsm.stat.no/publikasjoner/rad-og-anbefalinger/risikovurdering-handbok/>. Lastet ned 2018-06-02.
- Norsk Standard 5814:2008. (2014). *Krav til risikovurderinger NS 5814:2008*: standard.no.
- Norsk Standard 5830:2012. (2012). *Samfunnsikkerhet - Beskyttelse mot tilsiktede uønskede handlinger - Terminologi*: standard.no.

-
- NOU 2015:13. (2015). *Digital sårbarhet – sikkert samfunn. Beskytte enkeltmennesker i en digitalisert verden*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/fe88e9ea8a354bd1b63bc0022469f644/nou/pdfs/nou201520150013000dddpdfs.pdf>
- Nou 2016: 19. (2016). *Samhandling for sikkerhet — Beskyttelse av grunnleggende samfunnsfunksjoner i en omskiftelig tid*. Oslo: Forsvarsdepartementet Lastet ned fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2016-19/id2515424/>.
- Prop. 151 S (2015-2016). (2016). *Kampkraft og bærekraft - Langtidsplan for forsvarssektoren*. Oslo: Forsvarsdepartementet.
- Prop. 153 L (2016–2017). (2017). *Lov om nasjonal sikkerhet (sikkerhetsloven)*. Oslo: Forsvarsdepartementet.
- Regjeringen. (2018). *Bedre digital sikring* Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/bedre-digital-sikring/id2592072/>
- Walter, F., Lam, C. K., Van Der Vegt, G. S. & Huang, X. (2015). Abusive Supervision and Subordinate Performance: Instrumentality Considerations in the Emergence and Consequences of Abusive Supervision. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1056-1072.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business research methods*. Mason, Ohio: Thomson/South-Western.

Forkortelser

α	Alpha
α iID	Aphaverdien hvis spørsmålet er fjernet
ANOVA	Analysis of Variance
BAS	Beskyttelse av samfunnet
CIM	Crisis Information Management
Difi	Direktoratet for forvaltning og IKT
DSB	Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap
FFI	Forsvarets forskningsinstitutt
FFI	Forsvarets forskningsinstitutt
FSA	Forsvarets sikkerhetsavdeling
Gj.s.	Gjennomsnitt
GNF	Grunnleggende nasjonale funksjoner
Kur	Spisshet
N	Antall svar (respondenter som har svart på spørsmålet)
NOU	Norsk offentlig utredning
NS	Norsk Standard
NSM	Nasjonal sikkerhetsmyndighet
NSM	Nasjonal sikkerhetsmyndighet
POD	Politidirektoratet
PST	Politiets sikkerhetstjeneste
ROS	Risiko- og sårbarhetsanalyse
SD	Standardavvik
Skj.	Skjevhet

Vedlegg

A Tabeller fra analysen

A.1 Strategisk betydning og funksjonsevne

A.1.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet.							
	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>α</i>	<i>α iID</i>
Samlet	64	3,38	,895	-,888	,167	,903	
Din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap må inngå i en verdivurdering	69	3,99	1,278	-1,018	-,202		,886
Din virksomhets evne til å håndtere kriser og andre uønskede hendelser må inngå i en verdivurdering	68	3,85	1,296	-,863	-,549		,889
Evne til å gjenoppta virksomhetens funksjon etter en hendelse må inngå i en verdivurdering	67	3,85	1,258	-,933	-,302		,896
Nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering	68	3,78	1,434	-,695	-1,024		,890
Din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering	66	3,38	1,225	-,202	-1,007		,889
Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering	64	3,80	1,129	-,881	,071		,893
Din virksomhets fysiske nærhet (lokasjon(er)) til kritisk infrastruktur, skjermingsverdige objekter eller symbolske mål må inngå i en verdivurdering	64	3,11	1,534	-,080	-1,477		,896
Din virksomhets nasjonale symbolske betydning må inngå i en verdivurdering	64	3,22	1,339	-,333	-1,029		,908
Din virksomhets egenart må inngå i en verdivurdering	64	3,19	1,139	-,315	-,370		,894
Din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester må inngå i en verdivurdering	64	2,53	1,083	,265	-,689		,897
Din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler må inngå i en verdivurdering	64	2,42	1,066	,454	-,447		,895

A.1.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig
Din virksomhets evne til å bidra til opprettholdelse av nasjonal beredskap må inngå i en verdivurdering	Departement	12	3,08	1,311	,003
	Direktorat	19	3,63	1,606	
	Underliggende virksomhet	33	4,39	,864	
	Annen virksomhet	5	4,80	,447	
	Total	69	3,99	1,278	
Din virksomhets evne til å håndtere kriser og andre uønskede hendelser må inngå i en verdivurdering	Departement	12	3,58	1,311	,251
	Direktorat	18	3,44	1,542	
	Underliggende virksomhet	33	4,15	1,121	
	Annen virksomhet	5	4,00	1,225	
	Total	68	3,85	1,296	
Evne til å gjenoppta virksomhetens funksjon etter en hendelse må inngå i en verdivurdering	Departement	12	3,58	1,240	,190
	Direktorat	17	3,41	1,543	
	Underliggende virksomhet	33	4,09	1,128	
	Annen virksomhet	5	4,40	0,548	
	Total	67	3,85	1,258	
Nasjonens evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering	Departement	12	3,00	1,651	,049
	Direktorat	18	3,44	1,756	
	Underliggende virksomhet	33	4,15	1,064	
	Annen virksomhet	5	4,40	,894	
	Total	68	3,78	1,434	
Din virksomhets evne til handlefrihet (selvstyre, selvråderett, uavhengighet) må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,82	1,471	,048
	Direktorat	17	2,94	1,298	
	Underliggende virksomhet	33	3,73	,977	
	Annen virksomhet	5	3,80	1,304	
	Total	66	3,38	1,225	
Din virksomhets ansatte med unik kompetanse må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,09	1,300	,048
	Direktorat	17	3,59	1,326	
	Underliggende virksomhet	32	4,09	,856	
	Annen virksomhet	4	4,25	,957	
	Total	64	3,80	1,129	
Din virksomhets fysiske nærhet (lokasjon(er)) til kritisk infrastruktur, skjermingsverdige objekter eller symbolske mål må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,55	1,572	,246
	Direktorat	17	2,82	1,551	
	Underliggende virksomhet	32	3,34	1,428	
	Annen virksomhet	4	4,00	2,000	
	Total	64	3,11	1,534	
Din virksomhets nasjonale symbolske betydning må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,91	1,640	,777
	Direktorat	17	3,41	1,417	
	Underliggende virksomhet	32	3,19	1,176	
	Annen virksomhet	4	3,50	1,732	
	Total	64	3,22	1,339	
Din virksomhets egenart må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,36	1,286	,020
	Direktorat	17	3,00	1,118	
	Underliggende virksomhet	32	3,53	1,016	
	Annen virksomhet	4	3,50	,577	
	Total	64	3,19	1,139	
Din virksomhets evne til å kontinuerlig utvikle nye tjenester må inngå i en verdivurdering	Departement	11	1,73	,786	,032
	Direktorat	17	2,47	1,179	
	Underliggende virksomhet	32	2,78	1,039	
	Annen virksomhet	4	3,00	,816	
	Total	64	2,53	1,083	
Din virksomhets evne til å kontinuerlig se etter nye distribusjonskanaler må inngå i en verdivurdering	Departement	11	1,64	,674	,032
	Direktorat	17	2,35	1,115	
	Underliggende virksomhet	32	2,72	1,085	
	Annen virksomhet	4	2,50	,577	
	Total	64	2,42	1,066	

A.2 Økonomiske/materielle verdier (Grunnleggende nasjonale funksjoner)

A.2.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. Påstandene tar for seg avhengigheter i form av leveranser <i>til</i> og <i>fra</i> virksomheten. Med leveranse menes både varer/produkter og tjenester virksomheten er avhengig av for å utføre sin funksjon.							
	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>α</i>	<i>α iID</i>
Samlet	62	3,77	,784	-,433	-,552	,887	
Identifisering av viktige produkter til virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,6	1,032	-,407	-,607		,868
Identifisering av viktige produkter fra virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,85	1,143	-,931	,145		,877
Identifisering av viktige tjenester til virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,85	1,084	-,659	-,494		,877
Identifisering av viktige tjenester fra virksomheten må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	4,21	,908	-1,250	1,691		,875
Identifisering av kjerneoppgaver din virksomhet gjennomfører må inngå i din virksomhets verdivurdering	63	4,35	,765	-,919	,113		,883
Identifisering av økonomisk verdi av eiendom, bygg og anlegg (EBA) må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	2,95	1,165	,161	-,793		,890
Identifisering av viktige leverandører må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,5	1,290	-,450	-,939		,867
Identifisering av viktige leveransekjeder din virksomhet inngår i må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,74	1,130	-,806	-,048		,867
Identifisering av viktige leveransekjeder din virksomhet er avhengig av må inngå i din virksomhets verdivurdering	62	3,85	1,129	-,766	-,261		,865

A.2.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
Identifisering av viktige produkter til virksomheten må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,36	,809	,862
	Direktorat	17	3,65	1,057	
	Underliggende virksomhet	30	3,67	1,093	
	Annen virksomhet	4	3,50	1,291	
	Total	62	3,60	1,032	
*Identifisering av viktige produkter fra virksomheten må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,55	1,036	,531
	Direktorat	17	4,18	1,185	
	Underliggende virksomhet	30	3,80	1,157	
	Annen virksomhet	4	3,75	1,258	
	Total	62	3,85	1,143	
Identifisering av viktige tjenester til virksomheten må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,55	1,368	,208
	Direktorat	17	3,65	1,169	
	Underliggende virksomhet	30	3,97	,928	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	3,85	1,084	
Identifisering av viktige tjenester fra virksomheten må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	4,27	,786	,395
	Direktorat	17	4,06	1,197	
	Underliggende virksomhet	30	4,20	,805	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,21	,908	
Identifisering av kjerneoppgaver din virksomhet gjennomfører må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	4,27	,905	,691
	Direktorat	17	4,41	,712	
	Underliggende virksomhet	31	4,29	,783	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	63	4,35	,765	
Identifisering av økonomisk verdi av eiendom, bygg og anlegg (EBA) må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	2,27	1,009	,202
	Direktorat	17	3,12	1,054	
	Underliggende virksomhet	30	3,07	1,258	
	Annen virksomhet	4	3,25	,957	
	Total	62	2,95	1,165	
Identifisering av viktige leverandører må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,18	1,250	,727
	Direktorat	17	3,59	1,417	
	Underliggende virksomhet	30	3,50	1,306	
	Annen virksomhet	4	4,00	,816	
	Total	62	3,50	1,290	
Identifisering av viktige leveransejeder din virksomhet inngår i må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,73	,905	,768
	Direktorat	17	3,82	1,131	
	Underliggende virksomhet	30	3,63	1,273	
	Annen virksomhet	4	4,25	,500	
	Total	62	3,74	1,130	
Identifisering av viktige leveransejeder din virksomhet er avhengig av må inngå i din virksomhets verddivurdering	Departement	11	3,82	1,079	,917
	Direktorat	17	3,82	1,237	
	Underliggende virksomhet	30	3,83	1,147	
	Annen virksomhet	4	4,25	,957	
	Total	62	3,85	1,129	

A.3 Tillit og omdømme

A.3.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. Med interessenter menes «person eller organisasjon som kan påvirke, bli påvirket av eller oppfatte seg selv som påvirket av en beslutning eller aktivitet.» (NS-ISO 31000: 2009, s. 5). Interessenter kan f.eks. være brukere, samarbeidspartnere eller leverandører.

	N	Gj.s.	SD	Skj.	Kur.	α	α iID
Samlet	62	3,63	1,088	-,444	-,841	,938	
Din virksomhets tillit hos sine <i>interessenter</i> må inngå i en verdivurdering	62	3,63	1,204	-,518	-,749		,935
At din virksomhet oppfyller sine forpliktelser (ansvarlighet) til sine interessenter må inngå i en verdivurdering	62	3,84	1,148	-,816	-,295		,928
Din virksomhets pålitelighet overfor sine interessenter må inngå i en verdivurdering	62	3,71	1,122	-,403	-,919		,920
Din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering	62	3,47	1,315	-,487	-,951		,913
Din virksomhets fortrolighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering	62	3,48	1,277	-,548	-,750		,921

A.3.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig
Din virksomhets tillit hos sine interessenter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,91	1,446	,173
	Direktorat	17	3,71	1,359	
	Underliggende virksomhet	30	3,80	,925	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,414	
	Total	62	3,63	1,204	
At din virksomhet oppfyller sine forpliktelser (ansvarlighet) til sine interessenter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,18	1,401	,182
	Direktorat	17	3,82	1,334	
	Underliggende virksomhet	30	4,07	,828	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,414	
	Total	62	3,84	1,148	
Din virksomhets pålitelighet overfor sine interessenter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,18	,982	,265
	Direktorat	17	3,65	1,412	
	Underliggende virksomhet	30	3,87	,900	
	Annen virksomhet	4	4,25	1,500	
	Total	62	3,71	1,122	
Din virksomhets ærlighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,55	1,635	,067
	Direktorat	17	3,53	1,505	
	Underliggende virksomhet	30	3,70	,915	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,414	
	Total	62	3,47	1,315	
Din virksomhets fortrolighet med sine interessenter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,73	1,737	,178
	Direktorat	17	3,53	1,463	
	Underliggende virksomhet	30	3,70	,877	
	Annen virksomhet	4	3,75	1,258	
	Total	62	3,48	1,277	

A.4 Liv og helse

A.4.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. I påstandene er det tatt særlig høyde for opprettholdelse av stabilitet i virksomheten og i samfunnet.							
	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>α</i>	<i>α iID</i>
Samlet	62	3,31	0,925	-0,508	-0,503	,866	
Din virksomhets evne til å verne befolkningens liv og helse må inngå i en verdivurdering	62	3,74	1,402	-,813	-,683		,855
Din virksomhets fysiske beliggenhet (f. eks. nærhet til befolkningstette steder) må inngå i en verdivurdering	62	2,73	1,308	,258	-1,058		,862
Ansatte i virksomheten må inngå i en verdivurdering	62	3,87	1,166	-,958	,067		,862
Din virksomhets planer for ivaretagelse av liv og helse må inngå i en verdivurdering	62	3,45	1,327	-,545	-,900		,829
Din virksomhets evne til å avverge materielle skader ved ulykker eller faresituasjoner må inngå i en verdivurdering	62	3,31	1,236	-,291	-1,000		,848
Din virksomhets evne til å begrense skadeomfang ved ulykker eller faresituasjoner må inngå i en verdivurdering	62	3,5	1,303	-,552	-,993		,839
Din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensing må inngå i en verdivurdering	62	2,71	1,233	,147	-1,108		,856
Interessentenes tillit til at virksomheten ivaretar liv og helse må inngå i en verdivurdering	62	3,21	1,32	-,136	-1,149		,841

A.4.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
Din virksomhets evne til å verne befolkningens liv og helse må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,91	1,514	,081
	Direktorat	17	3,94	1,391	
	Underliggende virksomhet	30	4,03	1,273	
	Annen virksomhet	4	3,00	1,414	
	Total	62	3,74	1,402	
Din virksomhets fysiske beliggenhet (f.eks. nærhet til befolkningstette steder) må inngå i en verdivurdering	Departement	11	1,82	0,982	,010
	Direktorat	17	2,41	1,064	
	Underliggende virksomhet	30	3,23	1,331	
	Annen virksomhet	4	2,75	1,500	
	Total	62	2,73	1,308	
Ansatte i virksomheten må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,18	0,603	,762
	Direktorat	17	3,71	1,404	
	Underliggende virksomhet	30	3,83	1,177	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,414	
	Total	62	3,87	1,166	
Din virksomhets planer for ivaretagelse av liv og helse må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,27	1,555	,685
	Direktorat	17	3,24	1,522	
	Underliggende virksomhet	30	3,67	1,124	
	Annen virksomhet	4	3,25	1,500	
	Total	62	3,45	1,327	
Din virksomhets evne til å avverge materielle skader ved ulykker eller faresituasjoner må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,09	1,300	,596
	Direktorat	17	3,24	1,251	
	Underliggende virksomhet	30	3,50	1,196	
	Annen virksomhet	4	2,75	1,500	
	Total	62	3,31	1,236	
Din virksomhets evne til å begrense skadeomfang ved ulykker eller faresituasjoner må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,36	1,433	,379
	Direktorat	17	3,29	1,359	
	Underliggende virksomhet	30	3,77	1,194	
	Annen virksomhet	4	2,75	1,500	
	Total	62	3,50	1,303	
Din virksomhets evne til å avverge eller begrense miljøskade som følge av akutt forurensning må inngå i en verdivurdering	Departement	11	1,73	0,905	,024
	Direktorat	17	2,76	1,033	
	Underliggende virksomhet	30	3,03	1,273	
	Annen virksomhet	4	2,75	1,500	
	Total	62	2,71	1,233	
Interessentenes tillit til at virksomheten ivaretar liv og helse må inngå i en verdivurdering	Departement	11	2,91	1,375	,635
	Direktorat	17	3,06	1,391	
	Underliggende virksomhet	30	3,43	1,278	
	Annen virksomhet	4	3,00	1,414	
	Total	62	3,21	1,320	

A.5 Avhengighet av informasjon

A.5.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>α</i>	<i>α iID</i>
Samlet	62	4,42	,760	-1,572	2,249	,941	
Identifisering av informasjon som er strategisk for din virksomhet må inngå i en verdivurdering	62	4,27	,813	-,928	,270		,948
Identifisering av skjermingsverdig informasjon må inngå i en verdivurdering	62	4,56	,76	-1,845	2,989		,928
Identifisering av sikkerhetsgradert informasjon må inngå i en verdivurdering	62	4,63	,73	-2,168	4,462		,932
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for stor grad av tilgjengelighet inngår i en verdivurdering	62	4,35	,907	-1,457	2,035		,924
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av integritet inngår i en verdivurdering	62	4,32	,988	-1,435	1,432		,923
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av konfidensialitet inngår i en verdivurdering	62	4,37	,962	-1,617	2,152		,919

A.5.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
Identifisering av informasjon som er strategisk for din virksomhet må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,27	,786	,944
	Direktorat	17	4,29	,772	
	Underliggende virksomhet	30	4,23	,898	
	Annen virksomhet	4	4,50	,577	
	Total	62	4,27	,813	
Identifisering av skjermingsverdig informasjon må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,55	,688	,732
	Direktorat	17	4,71	,470	
	Underliggende virksomhet	30	4,47	,937	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,56	,760	
Identifisering av sikkerhetsgradert informasjon må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,64	,674	,531
	Direktorat	17	4,82	,393	
	Underliggende virksomhet	30	4,50	,900	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,63	,730	
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for stor grad av tilgjengelighet inngår i en verdivurdering	Departement	11	4,36	,809	,232
	Direktorat	17	4,65	,606	
	Underliggende virksomhet	30	4,13	1,074	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,35	,907	
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av integritet inngår i en verdivurdering	Departement	11	4,45	,820	,498
	Direktorat	17	4,47	,874	
	Underliggende virksomhet	30	4,13	1,137	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,32	,988	
Identifisering av skjermingsverdig informasjon med behov for ivaretagelse av konfidensialitet inngår i en verdivurdering	Departement	11	4,45	,820	,312
	Direktorat	17	4,53	,800	
	Underliggende virksomhet	30	4,17	1,117	
	Annen virksomhet	4	5,00	,000	
	Total	62	4,37	,962	

A.6 Avhengighet av informasjonssystemer

A.6.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. Informasjonssystemer er i følge Prop. 153L (2016-2017): «en organisert samling av periferiutrustning, programvare, datamaskiner og kommunikasjonsnett som knytter dem sammen».

	N	Gj.s.	SD	Skj.	Kur.	A	α iID
Samlet	62	3,93	,834	-,736	-,330	,882	
Interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten må inngå i en verdivurdering	62	3,71	1,136	-,783	,110		,865
Interessentenes tillit til håndtering av skjermingsverdig informasjon må inngå i en verdivurdering	62	3,85	1,213	-,967	,030		,851
Interessentenes tillit til håndtering av sikkerhetsgradert informasjon må inngå i en verdivurdering	62	3,94	1,253	-1,012	-,045		,851

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verddivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verddivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. Informasjonssystemer er i følge Prop. 153L (2016-2017): «en organisert samling av periferiutrustning, programvare, datamaskiner og kommunikasjonsnett som knytter dem sammen».

	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>A</i>	<i>a i iD</i>
Samlet	62	3,93	,834	-,736	-,330	,882	
Identifisering av informasjonssystemer som virksomheten har ansvar for må inngå i en verddivurdering	62	4,32	,825	-1,033	,341		,870
Identifisering av avhengighet av private og offentlige virksomheter må inngå i en verddivurdering	62	3,89	1,057	-,800	,182		,874
Identifisering av teknologiske avhengigheter må inngå i en verddivurdering	62	3,98	1,048	-,939	,129		,872
Identifisering av systemintegrasjon (informasjon samles inn fra flere kanaler) må inngå i en verddivurdering	62	3,82	1,048	-,779	,181		,868

A.6.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
Interessentenes tillit til håndtering av informasjon som er strategisk for virksomheten må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,18	1,601	,077
	Direktorat	17	3,53	1,281	
	Underliggende virksomhet	30	3,87	,776	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	3,71	1,136	
Interessentenes tillit til håndtering av skjermingsverdig informasjon må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,55	1,809	,307
	Direktorat	17	3,65	1,367	
	Underliggende virksomhet	30	3,97	,850	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	3,85	1,213	
Interessentenes tillit til håndtering av sikkerhetsgradert informasjon må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,55	1,809	,183
	Direktorat	17	3,71	1,404	
	Underliggende virksomhet	30	4,07	,907	
	Annen virksomhet	4	5,00	,000	
	Total	62	3,94	1,253	
Identifisering av informasjonssystemer som virksomheten har ansvar for må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,45	,820	,306
	Direktorat	17	4,29	,686	
	Underliggende virksomhet	30	4,20	,925	
	Annen virksomhet	4	5,00	,000	
	Total	62	4,32	,825	
Identifisering av avhengighet av private og offentlige virksomheter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,00	1,000	,795
	Direktorat	17	3,76	1,147	
	Underliggende virksomhet	30	3,97	1,033	
	Annen virksomhet	4	3,50	1,291	
	Total	62	3,89	1,057	
Identifisering av teknologiske avhengigheter i informasjonssystemet må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,27	1,009	,616
	Direktorat	17	3,76	1,147	
	Underliggende virksomhet	30	3,97	1,033	
	Annen virksomhet	4	4,25	,957	
	Total	62	3,98	1,048	
Identifisering av systemintegrasjon (informasjon samles inn fra flere kanaler) må inngå i en verdivurdering	Departement	11	3,64	0,924	,494
	Direktorat	17	3,94	1,088	
	Underliggende virksomhet	30	3,73	1,081	
	Annen virksomhet	4	4,50	1,000	
	Total	62	3,82	1,048	

A.7 Avhengighet av informasjonsinfrastruktur

A.7.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spissitet og reliabilitet)

Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten. Viss du mener at påstanden er en helt sentral del av en verdivurdering krysser du alternativ 5. Viss du mener påstanden ikke skal være en del av en verdivurdering krysser du alternativ 1. Påstandene er utformet for å ta hensyn til nasjonal sikkerhet. Informasjonsinfrastruktur er betegnelsen på det samlede nettverk av informasjonssystemer bestående av datamaskiner, innretninger (f. eks. printere, scannere, fakser osv.) og programvare (Hafnor, 2002).							
	N	Gj.s.	SD	Skj.	Kur.	α	α iID
Samlet	62	4,26	,988	-1,863	3,797	,970	
Opprettholdelse av tilstrekkelig tilgjengelighet i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter må inngå i en verdivurdering	62	4,34	,974	-2,057	4,728		,977
Opprettholdelse av tilstrekkelig integritet i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunns-funksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter må inngå i en verdivurdering	62	4,24	1,019	-1,758	3,196		,928
Opprettholdelse av tilstrekkelig konfidensialitet i systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter inngår i en verdivurdering	62	4,21	1,058	-1,638	2,462		,960

A.7.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
Opprettholdelse av tilstrekkelig tilgjengelighet i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,45	,688	,932
	Direktorat	17	4,24	1,091	
	Underliggende virksomhet	30	4,33	1,061	
	Annen virksomhet	4	4,50	,577	
	Total	62	4,34	,974	
Opprettholdelse av tilstrekkelig integritet i databaser, systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunns-funksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter må inngå i en verdivurdering	Departement	11	4,36	,809	,916
	Direktorat	17	4,18	1,131	
	Underliggende virksomhet	30	4,20	1,095	
	Annen virksomhet	4	4,50	,577	
	Total	62	4,24	1,019	
Opprettholdelse av tilstrekkelig konfidensialitet i systemer, registre og arkiver som er nødvendige for å ivareta kritiske samfunnsfunksjoner og/eller personers og virksomheters rettigheter inngår i en verdivurdering	Departement	11	4,18	,982	,766
	Direktorat	17	4,12	1,111	
	Underliggende virksomhet	30	4,20	1,126	
	Annen virksomhet	4	4,75	,500	
	Total	62	4,21	1,058	

A.8 Oppsummerende påstander

A.8.1 Deskriptive analyser (inkludert skjevhet, spisshet og reliabilitet)

Tilslutt vil vi stille deg noen oppsummerende påstander. Ta stilling til følgende påstander ut i fra din rolle i virksomheten:							
	<i>N</i>	<i>Gj.s.</i>	<i>SD</i>	<i>Skj.</i>	<i>Kur.</i>	<i>α</i>	<i>α iID</i>
Samlet	62	3,57	,715	-,247	-,829	,733	
For å kunne gjennomføre en god verdivurdering er det behov for en trinnvis god veileder	62	4,40	,712	-1,055	,890		,764
I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering	62	3,42	1,064	-,077	-,582		,705
Jeg vet godt hvordan man skal gjennomføre en verdivurdering	62	3,40	1,016	-,310	-,418		,644
Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering	62	3,31	,861	-,806	,875		,740
Jeg har selv gjennomført verdivurdering her jeg jobber nå	62	3,71	1,419	-,852	-,658		,632
Jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)	62	2,84	1,581	,120	-1,541		,658
Min virksomhet inngår som en del av de kritiske samfunnsfunksjonene	62	3,89	1,175	-,965	,271		,721

A.8.2 Forskjeller mellom grupper

		N	Gj.s.	SD	Sig.
For å kunne gjennomføre en god verdivurdering er det behov for en trinnvis god veileder	Departement	11	4,27	,905	,505
	Direktorat	17	4,24	,562	
	Underliggende virksomhet	30	4,53	,730	
	Annen virksomhet	4	4,50	,577	
	Total	62	4,40	,712	
I min virksomhet gjennomføres det jevnlig verdivurdering	Departement	11	4,09	,831	,022
	Direktorat	17	3,29	,920	
	Underliggende virksomhet	30	3,13	1,042	
	Annen virksomhet	4	4,25	1,500	
	Total	62	3,42	1,064	
Jeg vet godt hvordan man skal gjennomføre en verdivurdering	Departement	11	3,27	,905	,147
	Direktorat	17	3,76	,903	
	Underliggende virksomhet	30	3,17	1,020	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,414	
	Total	62	3,40	1,016	
Det finnes gode metoder for gjennomføring av verdivurdering	Departement	11	3,00	,894	,050
	Direktorat	17	3,76	,664	
	Underliggende virksomhet	30	3,13	,900	
	Annen virksomhet	4	3,50	,577	
	Total	62	3,31	,861	
Jeg har selv gjennomført verdivurdering her jeg jobber nå	Departement	11	3,55	1,440	,501
	Direktorat	17	4,06	1,088	
	Underliggende virksomhet	30	3,50	1,570	
	Annen virksomhet	4	4,25	1,500	
	Total	62	3,71	1,419	
Jeg har gjennomført verdivurdering i min(e) tidligere jobb(er)	Departement	11	3,00	1,549	,020
	Direktorat	17	3,41	1,417	
	Underliggende virksomhet	30	2,27	1,507	
	Annen virksomhet	4	4,25	1,500	
	Total	62	2,84	1,581	
Min virksomhet inngår som en del av de kritiske samfunnsfunksjonene	Departement	11	4,00	1,265	,979
	Direktorat	17	3,88	1,219	
	Underliggende virksomhet	30	3,83	1,177	
	Annen virksomhet	4	4,00	1,155	
	Total	62	3,89	1,175	

B Intervjuguide

- 1. På dette intervjuet er verdivurdering temaet. Vi vil vite mer om hva det er du faktisk legger i begrepet.**
 - Hva er det du legger i verdivurdering?
 - Hvilke momenter består en verdivurdering av (fra ditt ståsted)?
 - Hvorfor bør akkurat disse momentene en del av en verdivurdering?
 - Er det etablert retningslinjer eller kriterier i virksomheten som angir om/når man skal gjennomføre verdivurdering?

- 2. Erfaring med verdivurdering**
 - Har du gjennomført en (eller flere) verdivurdering(er) (og evt. i hvilken sammenheng)?? Viss nei: Har du gjort noe som minne om verdivurdering?
 - o Gjøres verdivurdering som en del av en annen prosess?
 - o Hva blir verdivurdert og hvorfor?
 - o Hvordan går du fram?
 - o Hvilken informasjon trenger du for å gjennomføre verdivurderingen?
 - o Anvender du en spesiell metode?
 - o Bruker du noen form for veileder i fbm. gjennomføringen?
 - o Hva er evt. den metoden basert på? (Er den egenutviklet, basert på eksisterende veiledere, etc.)
 - Hva er formålet med å gjøre en verdivurdering?
 - o Hva er det virksomheten ønsker å oppnå?
 - Hvordan brukes resultatet av verdivurderingen?
 - Hvordan bestemmes omfanget av verdivurderingen?
 - Har du noen positive opplevelser (nytteverdi) fra arbeidet med verdivurderingen?
 - Opplevde du noen spesielle utfordringer ved verdivurderingsarbeidet?

- 3. Behov for støtte/veiledning i forbindelse med verdivurdering**
 - Er det behov for mer eller bedre veiledning/informasjon fra myndighetene når det gjelder verdivurdering?
 - Hva mener du en veileder for verdivurdering bør inneholde?
 - o Har du forslag til punkter?
 - o Hvordan bør en slik veileder være utformet?
 - Bør den inneholde maler?
 - o Bør en veileder inneholde en metode?
 - o Bør en veileder være prosessorientert?
 - o Hvilket format mener du veilederen bør ha?
 - Web, interaktiv side?
 - Dokument?
 - Annet?
 - o Hva er det som er viktigst å få fram?
 - Hvorfor er dette viktig?

- 4. Kontekst for verdivurdering**
 - Skiller du mellom risikovurdering og verdivurdering?
 - o Hva er ev. forskjellen? (Stilles ved behov)

-
-
- Knyttes risikovurdering og verdivurdering sammen på en eller annen måte?
(Stilles ved behov)
 - Ev. hvordan? (Stilles ved behov)

5. Avslutning

- Kommentarer til spørreundersøkelsen: [Dersom ikke berørt så langt i intervjuet og anses som relevant – hopp over viss respondenten ikke har sett/vil kommentere undersøkelsen]
 - Strategisk betydning og funksjonsevne
 - Økonomiske og materielle verdier
 - Tillit og omdømme
 - Liv og helse
 - Avhengighet av informasjon
 - Avhengighet av informasjonssystemer
 - Avhengighet av informasjonsinfrastruktur.
 - Er disse temaene relevante for verdivurderinger? (ja/nei og hvorfor dersom relevant)
- Hvis du skulle satt opp ei liste over tre til fem kritiske faktorer for å gjennomføre en verdivurdering – hvilke faktorer ville det vært (og hvorfor)?
- Er det noe ønsker å tilføye mtp. verdivurdering, som vi ikke har vært innom så langt?

About FFI

The Norwegian Defence Research Establishment (FFI) was founded 11th of April 1946. It is organised as an administrative agency subordinate to the Ministry of Defence.

FFI's MISSION

FFI is the prime institution responsible for defence related research in Norway. Its principal mission is to carry out research and development to meet the requirements of the Armed Forces. FFI has the role of chief adviser to the political and military leadership. In particular, the institute shall focus on aspects of the development in science and technology that can influence our security policy or defence planning.

FFI's VISION

FFI turns knowledge and ideas into an efficient defence.

FFI's CHARACTERISTICS

Creative, daring, broad-minded and responsible.

Om FFI

Forsvarets forskningsinstitutt ble etablert 11. april 1946. Instituttet er organisert som et forvaltningsorgan med særskilte fullmakter underlagt Forsvarsdepartementet.

FFIs FORMÅL

Forsvarets forskningsinstitutt er Forsvarets sentrale forskningsinstitusjon og har som formål å drive forskning og utvikling for Forsvarets behov. Videre er FFI rådgiver overfor Forsvarets strategiske ledelse. Spesielt skal instituttet følge opp trekk ved vitenskapelig og militærteknisk utvikling som kan påvirke forutsetningene for sikkerhetspolitikken eller forsvarsplanleggingen.

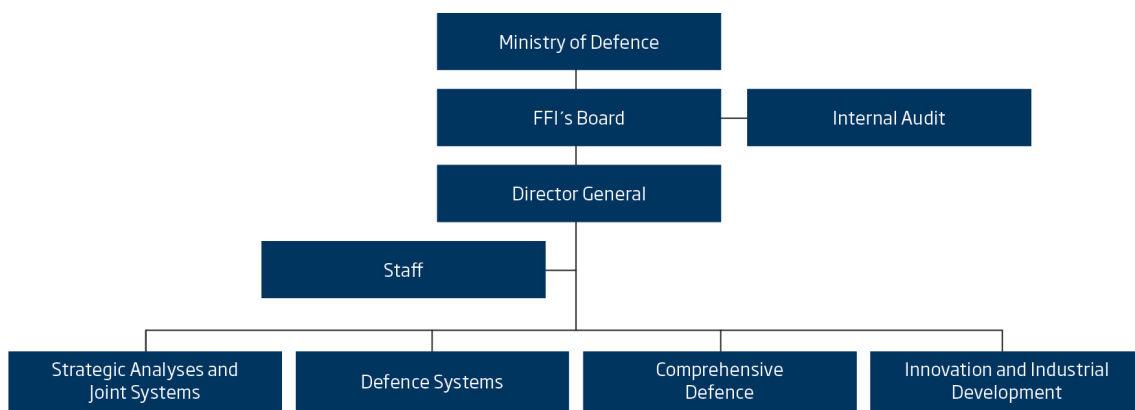
FFIs VISJON

FFI gjør kunnskap og ideer til et effektivt forsvar.

FFIs VERDIER

Skapende, drivende, vidsynt og ansvarlig.

FFI's organisation



Forsvarets forskningsinstitutt
Postboks 25
2027 Kjeller

Besøksadresse:
Instituttveien 20
2007 Kjeller

Telefon: 63 80 70 00
Telefaks: 63 80 71 15
Epost: ffi@ffi.no

Norwegian Defence Research Establishment (FFI)
P.O. Box 25
NO-2027 Kjeller

Office address:
Instituttveien 20
N-2007 Kjeller

Telephone: +47 63 80 70 00
Telefax: +47 63 80 71 15
Email: ffi@ffi.no