



RETTLEIAR I PLANLEGGING,
GJENNOMFØRING OG
EVALUERING AV ØVINGAR

Grunnbok: Introduksjon og prinsipp

Oktober 2016

 **dsb** Direktoratet for
samfunnstryggleik
og beredskap

Utgjeve av: Direktoratet for samfunnstryggleik og beredskap (DSB) 2016

ISBN: 978-82-7768-409-3 (PDF)

Omslagsfoto: Fredrik Naumann, Felix Features

Grafisk produksjon: Erik Tanche Nilssen AS, Skien



RETTLEIAR I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVINGAR

Grunnbok: Introduksjon og prinsipp

Oktober 2016

	Førord	5
	Innleiing	6
Del 1	Øvingar i eit større perspektiv	7
01	Øvingar	9
1.1	Kva er ei øving?	10
1.2	Kvifor øver vi?	11
1.3	Tids- og ressursbruk	12
02	Ein overordna plan: Øvingshjulet	13
2.1	Sivile nasjonale øvingar – strategi og rammeplan	14
2.2	Nasjonalt øvings- og evalueringsforum (NØEF)	15
2.3	Nasjonal øvingskalender	15
2.4	Langsiktig plan for øvingar	16
Del 2	Oppdrag og beslutning om øving	17
03	Vurdere behovet for øving	19
3.1	Mandat: Eit tydeleg oppdrag og rammer	22
04	Planleggingsorganisasjonen	25
4.1	Prosjektorganisering av ei øving	26
4.2	Roller i planleggingsorganisasjonen	26
4.3	Organisering og bemanning: Kva funksjonar er det behov for i prosjektet?	27
4.4	Behov for eksterne ressursar og opplæring	28
05	Føremål, mål og avgrensningar	29
5.1	Føremålt, mål og indikatorar	30
5.2	Samanhengen mellom føremål, mål og delmål	31
5.3	Prosess for arbeidet med føremål, mål og indikatorar	32
06	Valg av øvingsform og scenariotema	35
6.1	Funksjonsøving	36
6.2	Diskusjonsøving	37
6.3	Speløving	38
6.4	Fullskalaøving	40
6.5	Forholdet mellom øving og ressurstilgang	41
6.6	Valg av scenario	42
07	Øveingsdeltakarar	43
7.1	Øve åleine eller saman?	44
7.2	Avtale om forpliktingar	44

Del 3	Planlegging, gjennomføring og evaluering	45
08	Planlegging av øvinga	47
	8.1 Førearbeid	49
	8.2 Planlegging	50
	8.3 Gjennomføring av øvinga	52
	8.4 Evaluering	53
	8.5 Roller og ansvar i gjennomføringsorganisasjonen	54
09	Sentrale øvingsdokument	55
	9.1 Øvingsdirektiv	56
	9.2 Gjennomføringsdirektiv	56
	9.3 Sambandskatalog	56
	9.4 Dreiebok	56
	9.5 Evalueringsdirektiv	56
	9.6 Evalueringsrapport	57
	9.7 Oppfølgingsplan	57
10	Scenarioarbeidet	59
	10.1 Delene i scenarioet	60
11	Evaluering	63
	11.1 Organisering av evalueringsgruppen	65
	11.2 Datagrunnlag	66
	11.3 Førebuingar før øvinga	67
	11.4 Evalueringsarbeidet etter øvinga	68
	11.5 Oppfølging/Vegen vidare	69
12	Tips til arbeidet med større øvingar	71
	12.1 Kommunikasjon internt og eksternt	72
	12.2 Besøkjande og observatørar	72
	12.3 Logistikk	73
	12.4 Øvingshemmeleg	73
	12.5 Unnateke offentleg innsyn og gradert informasjon	73
	12.6 Arbeidsmiljø	73
	12.7 Miljøanalysar	74
	12.8 Namnet på øvinga	74

FØREORD

Hendingar i Noreg og andre land dei seinare åra har vist at samfunnsberedskapen kan bli sett på store prøvar og at uønskte hendingar kan få store samfunnskonsekvensar. Konsekvensane knytte til store ulykker, terror og naturhendingar har vorte demonstrerte på gruffullt vis, og samfunnstryggleiks- og beredskapsarbeidet må stadig tilpassast nye utfordringar.

Gode øvingar er eit viktig verkemiddel for å auke evna samfunnet har til å handtere kriser og styrkje arbeidet med samfunnstryggleik og beredskap. Gjennom øvingar kan vi teste og vidareutvikle system, funksjonar og kompetanse, eller påvise effekt av gjennomførte tiltak og endringar. Vi må heller ikkje undervurdere verdien av den læringa som skjer når vi planlegg og gjennomfører ei øving.

For å gje ei heilskapleg tilnærming til planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging av øvingar har DSB utarbeidd denne rettleiaren. Ei felles tilnærming til arbeidet med øvingar vil bidra til at det blir enklare å øve saman, både på lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå. Målgruppa for denne rettleiaren er derfor alle aktørar som har behov for å øve, både offentlege, private og frivillige organisasjonar.

Rettleiaren består av ei grunnbok og fleire metodehefte. Grunnboka gjev ei innføring i kva øvingar er, kvifor vi øver, ulike typar øvingar og kva fasar ei øving består av. Sjølv om det er stor skilnad på til dømes ei diskusjonsøving og ei fullskalaøving, vil øvingane bestå av dei same fasane, og mange av dei førebauande aktivitetane vil vere dei same. Desse må tilpassast omfanget av og kompleksiteten i øvinga.

Grunnboka er ikkje berre meint for dei som skal planleggje og arrangere øvingar, men er vel så mykje til hjelp for dei som skal delta. Det er ein målsetnad for DSB at rettleiaren vil bidra til ei breiare forståing for kva deltaking i ei tverrsektoriell øving inneber. Rettleiaren gjev også svar på kva ein kan forvente å få att for den innsatsen kvar verksemd legg inn, og skildrar kva ein må bidra med for å auke eige

øvingsutbyte. Svært mykje av læringsutbyttet etter øvingar ligg i planlegginga, og deltaking i planprosessane.

Styrande dokument, lover og forskrifter slik som Kongeleg resolusjon 15.06.2012 Instruks for departementenes arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap, Justis og beredskapsdepartementets samordningsrolle, tilsynsfunksjon og sentral krisehåndtering, krav om kommunal beredskapsplikt i sivilvernelova med tilhørande forskrift og fylkesmennene sin samfunnstryggleiksinstruks, Meld. St. 29 (2011–2012) Samfunnssikkerhet, Meld. St. 21 (2012–2013) og Storulykeforskrifta (2016), gjev føringar for øvingsverksemd. Vi rår til å sjå innom desse dokumenta når de planlegg ei øving.

Rettleiaren er bygd opp etter den modellen som *Myndigheten for Samhällsnydd och Beredskap* (MSB) i Sverige har utarbeidd i si Övningsvägledning. Ei felles tilnærming til øvingar i dei nordiske landa vil gje synergieffektar og betre utbyttet når vi øver på tvers av landegrensar.

Vi rettar ein stor takk til *Myndigheten for Samhällsnydd och Beredskap* for konstruktivt samarbeid og løyve til å ta i bruk rammeverket deira.

Direktoratet for samfunnstryggleik og beredskap

Oktober 2016

INNLEIING

Denne grunnboka om planlegging, gjennomføring og evaluering av øvingar er ein del av rettleiingsmateriellet frå DSB om øvingar. Rettleiaren består av denne grunnboka og fleire metodehefte, og vender seg til lokale, regionale og nasjonale myndigheiter, og til frivillige organisasjonar og private aktørar og verksemder som kan tenkjast å ha ei rolle i handteringa av større eller mindre uønskete hendingar.

Føremålet med rettleiaren er å gje støtte i heile prosessen med å planleggje, gjennomføre, evaluere og følgje opp øvingar. Ein må sjå rettleiaren i samanheng med styrande dokument, lover og forskrifter der dette er relevant.

Rettleiaren dekkjer dei fleste aspekta av både små og store øvingar, og skal vere enkel å bruke. Dei refleksjonane og prosessane som er skildra i denne grunnboka, gjeld vel så mykje for små som store øvingar, men ei mindre øving krev ikkje så omfattande planlegging eller ressursar. For meir inngåande rettleiing i ulike øvingstypar viser vi til eigne metodehefte. Det er også metodehefte for kontrollerfunksjonen og for evalueringsarbeidet.

Føremålet med rettleiaren (grunnboka og metodehefta) er å:

- Vere ei inspirasjonskjelde og støtte for alle aktørar som skal vedta, planleggje, gjennomføre, evaluere og følgje opp øvingar.
- Fungere som sjekklister og guide i dei ulike fasane av øvinga.
- Vere normgjevande for omgreps- og metodebruk innanfor øvingar og evaluering.

Slik vil rettleiaren vere eit verktøy som kan brukast når føremål, mål, form, scenario og evalueringsmetode for øvinga skal utarbeidast.

Ein føremålstenleg evalueringsmetode er også avgjerande for å identifisere røynsler og forbetringpunkt og for å kunne svare på om ein har oppnådd måla for øvinga. For å få læringsutbyte må røynslene og forbetringpunkta som blir identifiserte i evalueringa, følgjast opp og implementerast på ein god måte.

Leserettleiing og avgrensing

Grunnboka handlar om dei generelle og prinsipielle aspekta ved øvingsplanlegging, medan metodehefta går meir i detalj på planlegging og gjennomføring av den einskilde øvingsforma. Grunnboka er å sjå på som eit oppslagsverk når det gjeld å danne seg ei grunnleggjande forståing av øvingar som eit verkemiddel, føremålet med øvingar, fasane i ei øving, vurderingar av målsetnader og val av øvingsform.

Grunnbok: Introduksjon og prinsipp

Grunnboka består av tre delar:

- Del 1 – Øvingar i eit større perspektiv
- Del 2 – Oppdrag og avgjerd om øving
- Del 3 – Planlegging, gjennomføring og evaluering

Metodehefta inneheld meir informasjon og sjekklister, og skal brukast når dei prinsipielle avgjerdene om føremål, målsetnader og type øving er tekne. Noko tekst i metodehefta vil, der det er naturleg, vere oppattakingar frå grunnbok.

Desse metodehefta kompletterer grunnboka:

- Metodehefte: Fullskalaøving
- Metodehefte: Speløving
- Metodehefte: Diskusjonsøving
- Metodehefte: Funksjonsøving
- Metodehefte: Evaluering og oppfølging
- Metodehefte: Kontrollerfunksjonen/lokal øvingsleiar

Del 1

Øvingar i
eit større
perspektiv



KAPITTEL

01

Øvingar

1.1

KVA ER EI ØVING?

Ei øving består av planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging i etterkant av ein tidsavgrensa aktivitet der føremålet er å betre krisehandteringsevna inneetter i organisasjonen og/eller i samvirke med andre institusjonar eller verksemdar. Ei øving bør ikkje avgrense seg til berre å gjelde gjennomføringa, altså den timen eller dei dagane der ein testar teknisk utstyr og utfordrar personell på å løyse oppgaver.

Sjølv om definisjonen kan verke omfattande, kan ei øving vere relativt lite ressurskrevjande.

Gjennomføringa av ei øving kan vere alt frå ein test av om varslingslister fungerer etter beredskapsplanverket, til store, komplekse øvingar med mange aktørar. Tid og ressursar som bør leggjast inn i planlegginga, gjennomføringa, evalueringa og oppfølging i etterkant, vil avhenge av faktorar som talet på deltakarar, øvingsmål og type øving.

Ofte bruker ein omgrepa *øving* og *trening* synonymt. I denne rettleiaren skil vi likevel mellom desse omgrepa. Med trening meiner vi når kunnskapar og ferdigheiter til individ blir prøvde og vidareutvikla, medan øvingar handlar om kunnskapar og ferdigheiter i organisasjonar. Denne rettleiaren handlar berre om det vi definerer som øvingar.

Øving vs. trening



FIGUR 1. Øving vs. trening

1.2

KVIFOR ØVER VI?

I Noreg finst det både offentlege og private aktørar som på ulike nivå er med i samfunnsberedskapen. Justis- og beredskapsdepartementet sitt arbeid med samfunnstryggleikskjeda skildrar fasane som skal sikre eit heilskapleg arbeid med samfunnstryggleik og beredskap. I handteringa av ei uønskt hending, som til dømes naturulykker, pandemi, åtak på it-system eller terrorisme, må det vere eit effektivt system for å sikre at verksemdene kan ivareta dei viktigaste oppgåvene sine. Aktørane må kunne samvirke og kommunisere med kvarandre.

Øvingar er eit viktig verkemiddel for å auke krisehandteringskompetansen og styrkje samarbeidet med andre aktørar. Dess meir komplekst samfunnet blir og dess meir avhengig aktørane blir av kvarandre, dess større blir behovet for å samvirke.

For å få til dette må vi øve saman. Samvirke er viktig både innetter i – og mellom – geografiske område og sektorar.

Ein aktør bør øve organisasjonen sin systematisk ut frå ein øvingsplan. Når det gjeld tverrsektorielle utfordringar på lokalt, regionalt og nasjonalt nivå, er det viktig at aktørane øver saman.

Øvingar kan bidra til å:

- Vidareutvikle krisehandteringsevna og arbeidet med samfunnstryggleik og beredskap hjå ansvarlege aktørar.
- Styrkje kompetansen og eigenberedskapen i organisasjonen.
- Førebu evna til å samvirke med andre aktørar
- auke evna til å ta tidsriktige avgjerder og dele informasjon.
- Auke medvitnet rundt den kompleksiteten som er karakteristisk for krisesituasjonar.
- Identifisere behov for kompetanseheving på individ- eller funksjonsnivå.
- Avdekkje ressursbehov.



Foto 3: Anita Andersen, frå Øving Oslo 2006

1.3

TIDS- OG RESSURSBRUK

Det er fleire faktorar som vil påverke kor mykje tid det krev å planleggje, gjennomføre og evaluere ei øving. Døme på dette er:

- Talet på personar og verksemdar som skal delta i øvinga.
- Kompleksitet i det feltet som skal testast.
- Øvingsform.
- Graden av tidlegare røynsle øvingsplanleggjarane har med å gjennomføre øvingar.
- Geografisk avstand mellom dei aktørane som tek del.
- Tildelte ressursar.
- Talet på samvirkeområde.
- Kompleksiteten i scenarioet.
- Øvingsobjekt.
- Talet på markørar.

Planlegging av ei øving kan ta alt frå nokre dagar til nærare eit år. I tillegg er det viktig at ein set av tilstrekkeleg med tid og ressursar til arbeidet med

evaluering og oppfølging. Dette arbeidet krev at alle involverte aktørar bidreg og bør starte tidleg, helst parallelt med oppstart av planlegging av øvinga. Arbeidet med evalueringa vil dessutan gå føre seg i relativt lang tid etter at øvinga er gjennomført. I kor lang tid, avheng av same faktorar som påverkar tida ein treng til å planleggje øvinga.

Det er viktig at ein tidleg i planleggingsprosessen forankrar øvinga tilstrekkeleg hjå alle aktørane. Å forankre øvinga vil seie å skape aksept for føremålet og målet med øvinga, og gje deltakande aktørar høve til å førebu seg på øvinga gjennom eigne eller felles tiltak (kompetanseheving, kurs, konferansar, revidering av planverk, etc.).

For fylkesmenn og kommunar er øvingar ei lovpålagd oppgåve. For å følgje opp samordningsrolla på lokalt og regionalt nivå bør det leggjast til rette for å involvere aktuelle interne og eksterne aktørar. Forankring av dette kan vere eit tiltak som alt er på plass i planane kommunar og fylkesmenn har for oppfølging på bakgrunn av heilskapleg risiko- og sårbarheitsanalyse i kommunen (heilskapleg ROS) og i risiko- og sårbarheitsanalyse for fylket (fylkesROS).

KAPITTEL

02

Ein overorda plan:
Øvingshjulet

DSB har som ei av sine viktigaste oppgåver å auke offentlege styresmakter si krisehandteringsevne lokalt, regionalt og nasjonalt gjennom god planlegging og øvingsverksemd. Med dette følgjer eit ansvar for å styrkje den samla kompetansen når det gjeld øvingar som verkemiddel i det heilskaplege og systematiske arbeidet med samfunnstryggleik og beredskap.

Derfor har DSB utarbeidd ein rammepplan for sivile nasjonale øvingar, laga ein strategi for nasjonale beredskapsøvingar, oppretta eit nasjonalt øvings- og evalueringsforum (NØEF) og etablert ein Nasjonal øvingskalender. Med dette håper DSB å bidra til å skape heilskap, langsiktig tenking og kontinuitet i arbeidet med planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging av øvingar. Dette vil i andre enden styrkje den samla beredskapen og krisehandteringsevna i samfunnet. Eit vidare tiltak for å oppnå betre utnytting av øvingar som verkemiddel for læring, er denne rettleiaren i øvingar og evaluering.

2.1

SIVILE NASJONALE ØVINGAR – STRATEGI OG RAMMEPLAN

På oppdrag frå Justis- og beredskapsdepartementet (JD) gjennomfører DSB kvart år Sivil nasjonal øving (SNØ) for å øve sentrale ledd i statsforvaltninga, attåt andre aktuelle aktørar vurdert ut ifrå temaet og scenarioet for øvinga. SNØ skal gjennomførast i tråd med DSB sitt mandat gjeve i kgl.res. av 24. juni 2005¹.

Sivile nasjonale øvingar kan definerast som øvingar for dei ikkje-militære sentrale ledda i statsforvaltninga, der scenarioet medfører konsekvensar som ramar fleire viktige samfunnsfunksjonar og dermed krev samvirke på tvers av sektorar og ansvarsområde, og ekstraordinær myndigheitsinnsats på sentralt nivå.



Foto 4: Fredrik Naumann/Felix Features. Fra HarbourEx15

¹ Kgl.res. av 24. juni 2005. Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap – det generelle koordineringsansvar og ansvaret for koordinering av tilsyn med aktiviteter, objekter og virksomheter med potensial for store ulykker.

For å få ei heilskapleg tilnærming til nasjonale øvingar og sikre samsvar mellom mål og verkemiddel, er det utarbeidd ein strategi for denne typen øvingar. Strategien gjev føringar for korleis øvingar skal brukast i det nasjonale samfunnstryggleiks- og beredskapsarbeidet.

Øvingar innanfor SNØ-konseptet skal teste og avdekkje forbettringspotensial i den nasjonale krisehandteringa. Øvingane skal synleggjere tverrsektorielle utfordringar som krev ein stor grad av samordning og koordinering på tvers av sektorane og ansvarsområda.

Rammeplan for SNØ gjev føringar for dei neste tre åra og skildrar ein raud tråd gjennom øvingsserien. Øvingane blir sedde i samanheng, og det blir til ein viss grad føreseieleg med tanke på kva tema som skal øvast og kva slags type øvingar som blir planlagde. Dette gjer det enklare for aktørane å ta høgde for øvingane i egne planar. Rammeplanen blir revidert årleg, slik at aktørane sine behov blir ivaretekne. DSB legg til rette for gode prosessar i denne samanhengen. DSB har også ansvar for å koordinere øvingsserien opp mot anna øvingsverksemd på sivil og militær side, og opp mot nordiske beredskapsmyndigheiter i tråd med Haga-erklæringa².

2.2

NASJONALT ØVINGS- OG EVALUERINGSFORUM (NØEF)

I dei seinare åra er det retta større merksemd mot det forbettringspotensialet som ligg i arbeidet med å planleggje, gjennomføre og evaluere øvingar. Fleire tiltak er sette i verk for å heve kompetansen på området. For å leie og koordinere arbeidet, dele røynsler og leggje til rette for tverrsektorielt samarbeid og kompetanseheving etablerte DSB i 2013 Nasjonalt øvings- og evalueringsforum.

Forumet består av representantar frå lokale, regionale og sentrale myndigheiter, private aktørar og akademien.

2.3

NASJONAL ØVINGSKALENDER

Nasjonale øvingskalender er ein søkbar database over planlagde og gjennomførte øvingar i Noreg. Når den einskilde verksemda har fått på plass eigen øvingsplan, blir dei planlagde øvingane lagde inn i den nasjonale øvingskalenderen. Målet med øvingskalenderen er å få auka koordinering av lokale, regionale, nasjonale og internasjonale øvingar. Det er særleg for øvingar som har fleire aktørar og krev samordning/koordinering mellom ulike verksemdar, at øvingskalenderen vil vere eit nyttig verktøy.

For at kalenderen skal fungere etter føremålet, er det avgjerande at dei som er ansvarlege for planlegging og gjennomføring av beredskapsøvingar, registrerer dei planlagde øvingane i kalenderen og held informasjonen ajour. Å halde seg informert om øvingar andre har planlagt, vil kunne opne for betre koordinering.

Både rammeplanen for SNØ, strategi for nasjonale beredskapsøvingar, NØEF og Nasjonal øvingskalender skal bidra til å styrkje den samla beredskapen og krisehandteringsevna i samfunnet. Ein ønskt meirverdi er å oppnå ei felles oversikt over og tilnærming til øvingar. Ei slik oversikt vil gje heilskap, langsiktigheit og kontinuitet i arbeidet med planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging av øvingar.

²Haga-deklarationen. Nordiskt ministermöte rörande samhällsskydd och beredskap Stockholm 27 april 2009

2.4

LANGSIKTIG PLAN FOR ØVINGAR

Alle offentlege aktørar med eit sjølvstendig ansvar innanfor beredskap og krisehandtering bør utarbeide ein langsiktig plan for eigne øvingar. Øvingsplanen treng ikkje berre gjelde éi verksemd. Han kan med fordel utarbeidast i fellesskap innanfor ein sektor, ein region, ein kommune etc. Også frivillige organisasjonar og private aktørar bør utarbeide ein plan for øvingar. Der det er mogleg og føremålstenleg, bør desse ta del i dei sivile nasjonale øvingane.

Øvingsplanen bør strekkje seg over ein periode på tre til fem år. Ein langsiktig plan for øvingar er eit verktøy for å få oversikt over eiga øvingsverksemd, skape ein samanheng mellom dei ulike øvingane og vise korleis desse byggjer på kvarandre for å nå det overordna målet om styrkt samfunnstryggleik og beredskap. For å ivareta heilskapen i beredskapsarbeidet kan det også vere ein fordel å inkludere andre tiltak i planen – som utdanning, opplæring, revidering av planverk, etc.

Basert på røynsler etter øvingar og hendingar, risiko- og sårbarheitsanalysar, endringar i trusselbiletet eller andre endra føresetnader, bør øvingsplanen reviderast minimum éin gong kvart år.

Øvingsplanen bør innehalde ein omtale av det overordna målet verksemda har for øvingverksemda og oversikt over alle øvingar som er planlagde i perioden. For kvar øving bør det skildrast:

- Tidsplan for planleggings-, gjennomførings- og evalueringsfasen.
- Kva funksjonar/delar av organisasjonen som skal øvast, ev. også kva kompetanseområde som bør øvast.
- Ansvarsforhold.
- Ressursanslag (økonomi og personale).

Kor omfattande planen skal vere, både med tanke på kvantitet (talet på øvingar) og kvalitet (kor detaljert kvar øving blir omtalt), vil vere eit kompromiss mellom behov, ambisjonar, tilgjengelege ressursar, tid og økonomi.

Del 2

Oppdrag og
avgjerd om
øving

EIN OVERORDA PLAN: ØVINGSHJULET



FIGUR 2. Oppdrag og førebuingar

Denne delen av rettleiaren handlar om kva spørsmål ein må ta stilling til før planleggingsprosessen. Dette inneber å kunne, med bakgrunn i ein øvingsplan eller ein behovsanalyse, gje eit tydeleg oppdrag om at ei øving skal gjennomførast. Oppdraget skal innehalde skildring av føremål, overordna målsetnader,

relevante aktørar, ressursramme og skildring av organiseringa. I denne fasen byrjar ein i tillegg å vurdere kva som skal øvast, øvingsform og rammer for scenarioet.



FIGUR 3. Spørsmål ein må ta stilling til før planleggingsprosessen

KAPITTEL

03

Vurdere behovet
for øving

VURDERE BEHOVET FOR ØVING

Dersom organisasjonen har ein plan for øvingar (sjå 2.4), legg ein denne til grunn for vurderinga ein gjer i framkant av kvar øving. Som nemnt vil ein god plan for øvingar også innehalde omtale av kva kompetanseområde og eventuelle ressursar som bør øvast. Kompetanseområde/ferdigheiter/ressursar kan delast i to typar: generelle og spesifikke.

Generelle kompetanseområde/ferdigheiter/ressursar må finnast hjå alle aktørar som har ei rolle i handteringa av uønskte hendingar, og kan øvast uavhengig av kva scenario som er valt for ei øving. Dei generelle evnene/kompetansen kan til dømes vere:

- *Prioritering av ressursar:* Evna til å prioritere bruken av avgrensa ressursar (personell, materiell, energi etc.) kan utviklast gjennom øvingar. Dette handlar om å kunne prioritere innetter i organisasjonen, mellom lokale og nasjonale aktørar, nordiske aktørar, innanfor EU-mekanismen og internasjonalt.
- *Situasjonsrapportar:* Dette er eit anna døme og eit viktig element for skape felles situasjonsbilete og -forståing som grunnlag for samvirke under ei hending. Evna til å utarbeide gode situasjonsrapportar og kommunisere og dele desse, kan styrkjast gjennom øvingar.
- *Kommunikasjon og informasjonsdeling:* For departement, fylkesmenn og kommunar er ein plan for krisekommunikasjon ein del av beredskapsplanen og eit viktig element som kan vidareutviklast under øvingar. Under ei hending vil styresmaktene si evne til å kommunisere med media, ålmenta, andre beredskapsaktørar og dei det får følgjer for / som er råka, vere avgjerande for risikopersepsjonen i befolkninga. Ein viktig del av krisekommunikasjon er det å kunne handtere omdømme- og tillitskriser. Gjennom øvingar vil ein kunne styrkje evna til å hente inn, verifisere, samordne og formidle informasjon, både internt og tverrsektorielt. Ei øving kan også gje høve til å klargjere rolle- og ansvarsfordeling når det kjem til desse spørsmåla. Ho kan også brukast til å auke aktørane sin kunnskap om arbeidsmetodane i media.

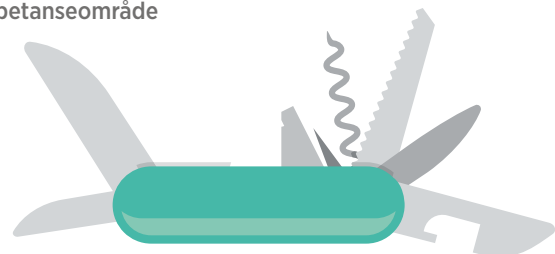
Kvar einiskild aktør har også eigne spesifikke evner/kompetansar som dei må meistre, og derfor også øve. Spesifikke evner/kompetansar/ferdigheiter må finnast hjå særskilte myndigheiter, aktørar, sektorar eller område. Når spesifikke evner/kompetansar/ferdigheiter skal øvast, vil ein måtte tilpasse scenarioet i øvinga til dette. Døme på spesifikke kompetanseområde er brannvesenet som øver på å rykkje ut og slökkje brann, helsevesenet som øver på massevaksinering eller å ivareta skadde etter ei stor ulykke. Vi tenkjer her på organisasjonane si evne, ikkje individuelle ferdigheiter jf. 1.1.

Basert på ei vurdering av kompetansebehov, kan det gjennomførast ein enkel analyse som svarer på spørsmåla kvifor skal vi øve (altså føremålet med øvinga), kva skal øvast og kven skal øvinga omfatte. For aktørar med ein langsiktig plan for øvingar (sjå 2.4) vil starten på ein slik analyse alt vere gjort.

Det er fleire faktorar som kan spele inn i vurderinga av behovet for ei øving. Døme på dette er:

- Resultat av risiko- og sårbarheitsanalysar for kommunen eller verksemda/verksemdsområdet.
- Oppfølging av regelverk.
- Røynsler frå tidlegare hendingar eller øvingar, eller frå tilsynsverksemd.
- Behovet for å teste etterlevinga av rettleiingar, interne rutinar mv.

Generelle kompetanseområde



Spesifikke kompetanseområde

FIGUR 4. Kompetanseområde

ANALYSEN SKAL DEKKJE DESSE OMRÅDA

Evner/kompetansar/ferdigheiter:

- Noverande
- Ønskte

Røynslar:

- Frå tidlegare øvingar
- Frå risiko- og sårbarheitsanalysar
- Frå verkelege hendingar

Forandringar:

- Av organisasjonen
- Av samarbeidspartnarar

Oppgåver

- For organisasjonen
- Individuelle



RESULTATET AV ANALYSEN GJEV SVAR PÅ SPØRSMÅLA:

- Kven skal øvast (målgruppa for øvinga)?
- Kva skal øvast?
- Korleis skal ein øve (øvingform)?
- Kva har ein av tilgjengelege ressursar?



FIGUR 5. Analyse

3.1

MANDAT: EIT TYDELIG OPPDRAG OG RAMMER

Før planlegginga startar opp, må føringar og rammer for alle fasar av øvinga (planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging) vere tydeleg skildra i eit mandat frå bestillar/oppdragsgjevar til den som får ansvaret for å utføre oppdraget. I somme samanhengar vil dette vere ein prosjektleiar (sjå 4.2). Mandatet må forankrast på rett nivå i den øvde verksemda. Bestillar/oppdragsgjevar og prosjektleiaren må avklare både øvingsbehov, føremål, scenario, ressursrammer (tid, personale, økonomi) og andre rammer/føringar.

I ei øving der fleire verksemder/aktørar deltek, er det avgjerande at alle bidreg til å oppnå føremålet og dei overordna måla for øvinga. I den grad dei deltakande aktørane ønskjer eigne føremål og mål, må desse tilpassast og harmonere med det overordna føremålet og målet med øvinga (sjå omtale i kapittel 5). Det er også viktig at alle aktørar er samde om rammene for øvingar, og øver innanfor desse.

Dei økonomiske rammene må avklarast så tidleg som mogleg og før planlegginga startar opp. Samtidig er det vanskeleg å berekne kva ei øving vil koste. Det kjem an på lengd, omfang, øvingsform og kompleksitet. Dess større øving, dess meir uvisse knytt til kostnadene.



Foto 5: DSB. Bilete frå SkagEx2011

KAPITTEL

04

Planleggings-
organisasjonen

4.1

PROSJEKTORGANISERING AV EI ØVING

Det er fleire fordelar med å organisere arbeidet med øvinga i ei prosjektliknande form:

- Prosjektet kraftsamlar mot eit mål.
- Prosjektet har ei tydeleg avgrensa oppgåve, og er gjeve krav knytte til tidsramme, ressursbruk og resultat.
- Ein skjermar dei involverte frå anna verksemd.
- Ein arbeider tverrfagleg og har ulike typar kompetanse samla.
- Kreativiteten kan stimulerast.

I eit velfungerande prosjekt kan kjensla av tilhøyrse til teamet styrkjast. Alle arbeider mot same mål, og alle fokuserer på den same oppgåva. Sjølv om oppgåva er prosjektorganisert, kan det vere slik at prosjektet ikkje tek beslag på all tida til den einskilde prosjektmedarbeidaren. I slike tilfelle kan medarbeidaren også ha ordinære linjeoppgåver samtidig som prosjektet er i gang.

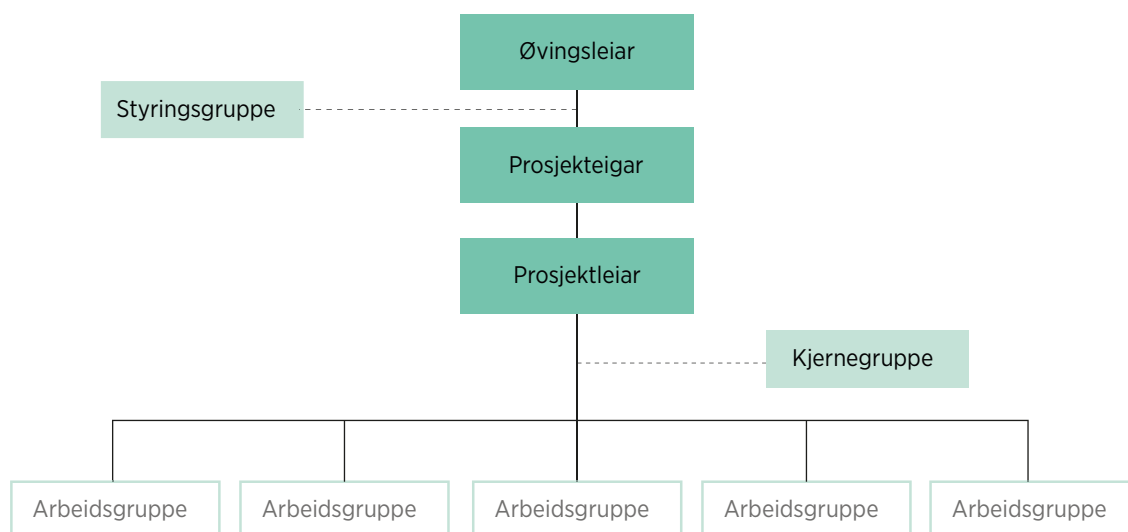
4.2

ROLLER I PLANLEGGINGSORGANISASJONEN

Ei enkel øving kan planleggjast, gjennomførast og evaluerast med same organisasjon og med same personell under planlegging og gjennomføring. Ei meir kompleks øving vil kunne krevje ein annan struktur. Då er det ofte føremålstenleg å ha éin planleggingsorganisasjon og éin gjennomføringsorganisasjon, som begge er ein del av det overordna prosjektet.

Planleggingsorganisasjonen og gjennomføringsorganisasjonen vil ofte bestå av dei same menneska. Samtidig har dei to organisasjonane kvart sitt spesifiserte mandat med klare rolle- og ansvarsskildringar.

Ein måte å organisere planleggingsorganisasjonen på kan vere å opprette ei styringsgruppe som gjev føringar for prosjektleiinga og fleire arbeidsgrupper. Nedanfor skildrar vi arbeidsoppgåvene til dei ulike gruppene nærare.



FIGUR 6. Eksempel på planleggingsorganisasjon

4.2.1 ØVINGSLEIAR

Øvingsleiar vil ofte vere direktør eller øvste leiar for den verksemda som arrangerer øvinga.

4.2.2 PROSJEKTEIGAR

Prosjekteigar har det overordna ansvaret for at prosjektet når måla sine. Prosjekteigar skal følgje opp framdrifta og resultatata i prosjektet, og stø prosjektleiar og prosjektteamet ved behov. Prosjekteigar er ofte næraste linjeleiar til prosjektleiar.

4.2.3 STYRINGSGRUPPE

Den viktigaste oppgåva til styringsgruppa er å gjere avvegingar og ta avgjerder i spørsmål som ikkje kan handterast innanfor rammene av prosjektet. Døme på dette kan vere endringar i målsetnadene for øvinga, endringar i ambisjonsnivået eller endringar i rammevilkår, slik som økonomi eller andre ressursar.

4.2.4 PROSJEKMLEIAR

Prosjektleiaren si oppgåve er å setje i verk bestillinga og leie prosjektet i tråd med mandatet. Det vil kunne vere behov for ein ressurs som kan komplementere prosjektleiaren.

4.2.5 ARBEIDSGRUPPER

Avhengig av storleik, form og scenario for øvinga, kan det vere nødvendig å etablere arbeidsgrupper. Leiarane for arbeidsgruppene har ansvar for å halde oversikt over leveransar knytte til arbeidsgruppa og planleggje og levere i tråd med desse. Arbeidsgruppeleiar rapporterer til prosjektleiar og er del av kjernegruppa for øvinga. Arbeidsgruppene kan få ansvaret for avgrensa oppgåver, eksempelvis utvikling av dreiebok, scenarioet, evaluering, logistikk og markørar. Leiar for arbeidsgruppa som er ansvarleg for dreieboka, kan gjerne vere øvingsleiar under gjennomføring av øvinga.

4.2.6 KJERNEGRUPPE

Leiarane for arbeidsgruppene utgjer – saman med prosjektleiar – kjernegruppa, og har eigne møte der dei løfter problemstillingar og syter for koordinering og justering av arbeidet i arbeidsgruppene.

4.3

ORGANISERING OG BEMANNING: KVA FUNKSJONAR ER DET BEHOV FOR I PROSJEKTET?

Når prosjektleiar er peikt ut, skal resten av prosjektorganisasjonen bemannast. Nødvendig kompetanse må vurderast ut frå korleis ein ønskjer prosjektet organisert, omfanget av og forma på øvinga. For å sikre ein robust prosjektorganisasjon og -leiing bør det peikast ut ein assisterende prosjektleiar. Kompetansen til prosjektleiar og assisterende prosjektleiar bør heller vere utfyllande enn overlappande.

I organiseringa av prosjektet bør ein tenkje gjennom desse punkta:

- Rollene som prosjektleiar (ansvarleg for planprosessen) og øvingsleiar (leiar for gjennomføringa) bør bemannast av medarbeidarar frå den organisasjonen som er ansvarleg for øvinga.
- I enklare og mindre komplekse øvingar bør samansetjinga av prosjektorganisasjonen spegle øvingsdeltakarane.
- I meir komplekse øvingar bør arbeidsgruppa som arbeider med scenario ivareta alle deltakarar sine interesser gjennom møte, «skrivestover»/workshops og liknande.
- Fullskalaøvingar vil kunne trenge særlege arbeidsgrupper som det ikkje vil vere behov for ved andre typar øvingar. Døme på dette er arbeidsgrupper med ansvar for tryggleik og markørar. Sjå metodeheftet for utfyllande informasjon.
- Roller, ansvar og oppgåver på dei ulike nivåa i prosjektorganisasjonen må vere tydeleg avklart og gå fram av prosjektplanen.

4.4

BEHOV FOR EKSTERNE RESSURSER OG OPPLÆRING

I planleggingsprosessen kan det identifiserast behov for kompetanse utover den som finst i prosjektgruppa. Det kan til dømes dreie seg om spesielle utdanningsbehov eller spesialistkompetanse. Når kompetansebehovet er identifisert og definert, bør ein først leite etter den kompetansen ein treng, innanfor eigen organisasjon. Dersom han ikkje finst, kan det vere nødvendig å hente inn kompetanse utanfrå eller ved å lære opp eige personale. Det vil då vere spesielt viktig å definere kompetansebehovet og/eller oppdraget. Dersom ein bruker eksterne konsulentar, må ein vere tydeleg på kva ein forventar levert.

Tenk over kva kompetanse som blir tilført, og kva det kan innebere dersom denne kompetansen forsvinn ut av organisasjonen. Syt for at det ikkje oppstår eit kompetansegap dersom ein sentral ressurs forsvinn.

Dei eksterne ressursane kan kome frå fleire stader. Det kan vere frivillige organisasjonar som får ulike roller under ei fullskalaøving, det kan vere personar frå ein nabokommune som kan fungere som evaluator, eller ulike typar ekspertkompetanse som trengst både under planlegging og gjennomføring av ei øving.

I planlegginga av ei øving kan det av og til oppstå behov for å auke kompetansen til prosjektgruppa som heilskap eller til einskilde funksjonar. Det løner seg å etablere ei oversikt over slike behov på eit tidleg tidspunkt. Det kan handle om å ta eit prosjektleiingskurs eller vidareutvikle kompetansen sin på aktuelle saksområde.

KAPITTEL

05

Føremål, mål og
avgrensingar

FØREMÅL, MÅL OG AVGRENSINGAR

Dette kapittelet er tett kopla til dei einskilde metodehefta. Vi har lagt dette til grunnboka ettersom arbeidet med føremål og mål i stor grad er felles uansett øvingsform.

Tidleg i planleggingsprosessen må ein ta stilling til føremål, mål og eventuelle avgrensingar for øvinga. Det er leiar av evalueringsarbeidet i samarbeid med prosjektleiar som utarbeider forslag til dette, før dei legg forslaget fram for styringsgruppa/prosjekteigar. Overordna føremål og mål vil liggje til grunn for det vidare arbeidet. For store samvirkeøvingar er dette også premissgjevande når dei deltakande aktørane skal utarbeide mål for eiga verksemd inn i øvinga.

Målformulering er eit viktig arbeid som bør gjerast grundig. Ei øving som ikkje har gode mål, er vanskeleg å evaluere. Aktørane må kunne formulere mål som kan målast, definere kva som er indikatorar for måloppnåing og setje av tilstrekkeleg med ressursar til evalueringsarbeidet. Desse aktivitetane heng saman og er avhengige av kvarandre. Dersom ein ikkje gjennomfører arbeidet med mål, indikatorar og evaluering på ein god måte, vil det vere vanskeleg å få utbyte av øvinga.

5.1

HENSIKT, MÅL OG INDIKATORER

5.1.1 FØREMÅL

Eit føremål svarer på spørsmålet om kvifor vi vil øve, altså kva som er utgangspunktet for eller årsaka til at vi gjennomfører øvinga. Eit velfundert føremål gjev eit godt grunnlag for å «selje inn» øvinga hjå relevante aktørar. Føremålet blir gjerne formulert med eit verb som deretter blir supplert med omtale av kva som skal øvast. Døme på overordna føremål for ei øving:

- Føremålet med øvinga er å auke evna til samhandling mellom aktørane på fleire nivå.
- Føremålet med øvinga er å teste den nye felles kommunikasjonsplanen for å kunne utvikle evna til å kommunisere med befolkninga i ei krise.

Døme på verb som er fine å bruke når ein skal formulere eit føremål er *stadfeste, belyse, forbetre, få innsikt i, tydeleggjere, identifisere, måle og vurdere, teste, utvikle og auke*.

5.1.2 MÅL

Eit mål skal svare på spørsmålet om kva ein skal oppnå. Det vil seie kva ein aktør skal kunne oppnå i øvinga.

I arbeidet med å formulere mål for øvinga kan ein få hjelp av tankemodellen SMART. Denne baserer seg på ein engelsk modell for å formulere mål i prosjekt. Nedanfor er modellen omsett til norsk ordlyd:



FIGUR 7. Tankemodellen SMART

Spesifikt: Målet skal vere tydeleg og konkret. Lag heller to korte enn eitt langt mål.

Målbart: Målet skal kunne målast, enten kvantitativt eller kvalitativt, ved hjelp av indikatorar.

Akseptert: Målet må vere forankra og akseptert i organisasjonen(ane) som skal øvast. Måla kan med fordel hentast frå styrande dokument som instruksar, planar eller prosedyrar.

Realistisk: Måla må vere oppnåelege. Øvinga må kunne formast ut på ein slik måte at dei øvande vil ha sjanse til å oppnå målet. Dersom dette ikkje er tilfelle, må enten måla eller øvingsopplegget endrast.

Tidsbunde: I den grad det er relevant, bør det spesifiserast ei tidsramme for måloppnåinga.

Dette kan det vere lurt å tenkje på når ein skal formulere mål:

- Kva er forventat resultat av innsatsen?
- Kva må organisasjonen eller delar av organisasjonen kunne levere?
- Kva krav blir stilte til organisasjonen eller aktørane?

Eit feil eller dårleg formulert mål blir vanskeleg å evaluere. Dersom målet til dømes er å «øve samvirke med andre aktørar», er det tilstrekkeleg at aktørane har teke del i øvinga for at målet kan reknast som oppfylt. Målet å «auke evna vår til å handtere ei krise» er også vanskeleg å evaluere, ettersom det krev at ein kjenner til den eksisterande evna før øvinga startar og at ein må kunne måle og samanlikne evna etter øvinga. Begge desse døma passar betre som føremål.

5.1.3 INDIKATORAR

For å stø opp om vurderinga av om eit mål er oppfylt, kan det vere føremålstenleg å bruke indikatorar. Ein indikator er ei skildring av aktivitetar, tiltak, avgjerder eller tidsfaktorar som skal vere utførte eller innfridde for at målet skal vere oppfylt. Indikatorar kan både vere kvalitative og kvantitative, eller ein kombinasjon av desse to. Eit tydeleg avgrensa mål krev færre indikatorar, medan eit omfattande mål krev fleire indikatorar.

Kvantitative indikatorar inneber at det ligg føre data som kan målast i form av tider, tal eller prosentsetningar. Kvalitative indikatorar handlar om å skildre og karakterisere. Det er i grove trekk teksten som er det sentrale arbeidsverktøyet når det gjeld kvalitative metodar, men ein kan i tillegg også bruke mengdeopplysningar og tal.

5.2

SAMANHENGEN MELLOM FØREMÅL, MÅL OG DELMÅL

I ei øving der fleire aktørar øver saman, kan det vere behov for fleire overordna mål for øvinga. I tillegg vil dei ulike aktørane kunne ha eigne mål for øvinga. Det er viktig at dei aktørspesifikke måla ikkje kjem i konflikt med det overordna målet med øvinga.

Dersom øvinga berre omfattar éin aktør, vil det overordna målet omfatte heile verksemda. I tillegg kan somme avdelingar/einingar/funksjonar definere eigne delmål. Heller ikkje her må delmåla kome i konflikt med det overordna målet for øvinga.

Dersom ein spesifikk innsats krev samarbeid mellom fleire aktørar, vil det vere føremålstenleg at overordna mål blir formulerte i fellesskap. Døme på slikt samarbeid kan vere redningstenesta, fylkesberedskapsrådet eller den kollektive redningsleiinga. Det er også mogleg at eitt av dei overordna måla for øvinga handlar om den felles innsatsen og at målet blir brote ned i delmål for dei einskilde aktørane.

I ei samvirkeøving må samvirke og samhandling vere i sentrum. Alle må bidra til å oppnå føremålet og det overordna målet for øvinga. I den grad deltakande aktørar ønskjer å ha eigne mål og føremål, må ikkje desse gå på tvers av eller undergrave det overordna målet for øvinga. Alle aktørar må halde seg innanfor rammene av øvinga.

Døme på formulering av føremål, mål og indikatorar:

Føremålet med øvinga: Forbetre samvirke mellom naudetatane.

Mål for øvinga:

1. Strategisk nivå skal leie og koordinere redningsoperasjonen.
2. Operasjonelt nivå skal vidareformidle god og tidsriktig informasjon til redningsleiinga.
3. Taktisk nivå i alle tre naudetatane skal i fellesskap og i samsvar med gjeldande prosedyrar få kontroll over og handtere oppståtte konsekvensar, og i tillegg leie arbeidet på skadestaden

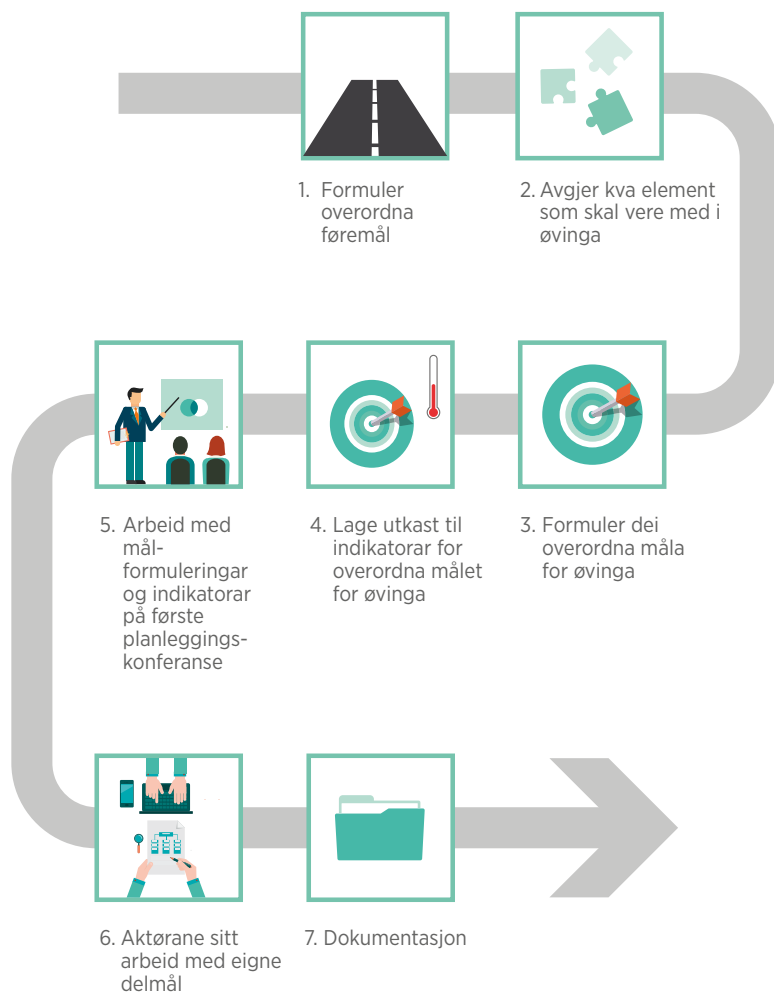
Indikatorar for mål 3 Taktisk nivå i alle tre naudetatatar skal i fellesskap og i samsvar med gjeldande prosedyrar få kontroll over og handtere oppståtte konsekvensar, og i tillegg leie arbeidet på skadestaden:

- Varsling skjer i samsvar med prosedyre innan oppgjeven tid.
- Tilstrekkeleg kommunikasjon over Naudnett (BAPS) på veg til skadestad gjev felles situasjonsforståing.
- Hente inn og tilarbeide avgjerdsinformasjon, og diskutere konsekvensar ved ulike handlingsalternativ.
- Ta avgjerder på rett nivå og i samsvar med utviklinga av hendinga.

5.3

PROSESS FOR ARBEIDET MED FØREMÅL, MÅL OG INDIKATORER

Arbeidet med å formulere føremål og mål for ei øving må gjerast tidleg i planprosessen. Først og fremst er det scenariorbeidet som er avhengig av at føremål og mål ligg føre. Indikatorane kan arbeidast fram over lengre tid. Nedanfor skildrar vi ein prosess som kan brukast.



FIGUR 8. Prosessen for målarbeidet

Steg 1: Formuler overordna føremål

Her formulerer de det overordna føremålet med øvinga. Dersom det er ei øving med mange deltakande aktørar, må alle aktørane ha ei oppfatning om kvifor dei deltek i øvinga, og gjerne formulere føremålet for si eiga verksemd med å delta, både i lys av det overordna føremålet og egne behov for å bli øvd.

Steg 2: Bestem kva for element som skal vere med i øvinga

På dette steget i prosessen utdjuvar de temaet for øvinga, sentrale aktørar og nivå. Desse elementa vil leggje føringar for formuleringa av den overordna målsetnaden.

Steg 3: Formuler dei overordna måla for øvinga

Her formulerer de dei overordna måla for øvinga. Måla må ha ein logisk samanheng med føremålet for øvinga. Sjølve arbeidet med målformuleringar kan gjerast av den som har ansvaret for evalueringa i samråd med prosjektleiar, og bør forankrast hjå deltakande aktørar i framkant av første planleggingskonferanse. Dette er føremålstenleg med tanke på at arbeidet med indikatorar skal starte opp.

Steg 4: Lag utkast til indikatorar for dei overordna måla for øvinga

På dette steget i prosessen lagar den som har ansvar for evalueringa, utkast til indikatorar for dei overordna måla for øvinga. Føremålet er å ha eit døme som utgangspunkt for diskusjon og vidare arbeid under første planleggingskonferanse.

Steg 5: Arbeid med målformuleringar og indikatorar på første planleggingskonferanse

Den første planleggingskonferansen de held i samband med ei øving, bør i all hovudsak handle om arbeidet med det overordna føremålet og måla for øvinga. Arbeidet kan innleiest med ei teoretisk ramme for målformuleringsprosessen.

Deretter startar arbeidet med å definere indikatorar for måloppnåing. Dette kan gjerast ved gruppearbeid, organisert ut ifrå talet på overordna mål for øvinga, talet på deltakarar og kva aktørar dei representerer. Dersom det finst personar som har teke del i førebuingararbeidet, bør desse bli fordelte på dei ulike gruppene og fungere som støtte i diskusjonane.

Føremål og mål bør vere fastsette innan arbeidet med øvingsscenarioet startar opp. Indikatorane kan vere gjenstand for ein lengre prosess som kan gå parallelt med det andre planleggingsarbeidet, ettersom dette ikkje vil påverke arbeidet med scenario på same måte.

Steg 6: Aktørane sitt arbeid med egne delmål

Etter første planleggingskonferanse skal aktørane konkretisere og dokumentere føremålet eiga verksemd har med å delta i øvinga. Dei egne delmåla for verksemda skal også utarbeidast, med tilhøyrande indikatorar.

Steg 7: Dokumentasjon

Når arbeidet er ferdig, publiserer de overordna føremål og mål i øvingsdirektivet. Indikatorane blir ikkje publiserte for deltakarane i øvinga. Det er viktig at indikatorane blir kommuniserte til lokale evaluatarar gjennom leiaren for evalueringsarbeidet.

FØREMÅL, MÅL OG AVGRENSINGAR



Foto 6: DSB. Bilete fra Barents Rescue 2013

KAPITTEL

06

Val av øvingsform og
scenariotema

Etter å ha formulert føremål og mål for øvinga skal ein velje øvingsform. Øvingsforma gjev føringar for korleis øvinga skal gjennomførast. Dette kapitlet gjev ein gjennomgang av dei vanlegaste øvingsformene, og uttrykk og omgrep knytte til desse.

Dei ulike øvingsformene:

- Funksjonsøving.
- Diskusjonsøving.
- Speløving.
- Fullskalaøving.

Dersom det blir vurdert som føremålstenleg, er det mogleg å kombinere ulike øvingsformer for å få fullt utbyte av øvinga.

For å bestemme kva øvingsform som er føremålstenleg, kan desse spørsmåla stillast:

- Kva er føremålet og målet med øvinga?
- Kor mange verksemder/aktørar og personar skal øvast?
- Kor lang tid har ein til planlegging og gjennomføring av øvinga?
- Kor stort budsjett har ein til rådvelde?

6.1 FUNKSJONSØVING



FIGUR 9. Funksjonsøving

Ei funksjonsøving kan definerast som ei øving som testar éin eller fleire funksjonar hjå ein aktør. Funksjonsøvingar blir vanlegvis gjennomførte i løpet av nokre timar eller høgst ein dag. Funksjonsøvingar er kjenneteikna av at deltakarane praktisk gjennomfører moment som er skildra i planverket.

Føremålet med ei funksjonsøving kan vere å:

- Teste varslingsplanar og system.
- Teste samband.
- Teste ny metodikk.
- Teste avgjerdsprosessar innanfor og mellom organisasjonar.
- Teste funksjon eller teknikk.
- Teste sjekklister og delar av eit planverk.

Funksjonsøvingar er korkje ressurskrevjande å planleggje, gjennomføre eller evaluere. Slike øvingar er godt eigna som supplement til fullskala- eller speløvingar.

6.2

DISKUSJONSØVING



FIGUR 10. Diskusjonsøving

I ei diskusjonsøving diskuterer øvingsdeltakarane ei problemstilling på bakgrunn av eit scenario.

Øvinga blir gjennomført ved at alle deltakarane samlar seg i eit felles rom, og all kommunikasjon skjer her. Problemstillingar blir gjevne munnleg eller på papir/skjerm/lerret. Ingen tiltak skal setjast i verk fysisk, og ingen kontakt skal takast utanfor rommet. Deltakarane skal ikkje spele/simulere eit møte (i til dømes kriseleiinga), men diskutere seg gjennom både spesifikke og generiske problemstillingar relaterte til scenarioet. Til dømes kan deltakarane diskutere korleis dei vil/kan løyse eller handtere ulike typar problem/utfordringar eller oppgåver. Scenarioet eller problemstillingane bør vere utforma slik at det utfordrar handteringsevna til deltakarane.

Diskusjonane blir styrte av ein øvingsleiar. Ei diskusjonsøving varer som regel eit par timar eller høgst ein dag. Det kan vere ein fordel å informere deltakarane om scenarioet og/eller hovudproblemstillinga i framkant av øvinga, slik at dei kan førebu seg. Dei konkrete dilemmaa og utfordringane/problemstillingane dei skal stillast overfor, kan godt vere hemmelege fram til øvingsstart.

Øvingsforma passer for dei som, gjennom diskusjon, ønskjer å:

- Auke kunnskapen om planverk.
- Identifisere eventuell ulik forståing og bruk av planverk.
- Identifisere ansvars- og rolleforståing.
- Førebu komande øvingar.
- Resonnere rundt spesielle moment/spørsmål.
- Diskutere risiko- og sårbarheitsanalyse og moglege hendingar som kan råke organisasjonen.

Diskusjonsøvinga eignar seg til å kome fram til føremålstenlege rutinar for samarbeid og samvirkeformer. Ei diskusjonsøving er også nyttig når ein ønskjer å utarbeide rutinar for område eller funksjonar som ikkje er tilstrekkeleg utprøvde eller øvde, eller som er heilt nye.

Gjennom ei diskusjonsøving kan det også avdekkjast problemstillingar som må greiast ut før ein går vidare. Eksempelvis kan det definerast eit behov for ein kommunikasjonsstrategi for publikumsinformasjon under hendingar. Korleis ein arbeider med kriser som varer over tid, kan også vere eigna å ta opp i ei diskusjonsøving.

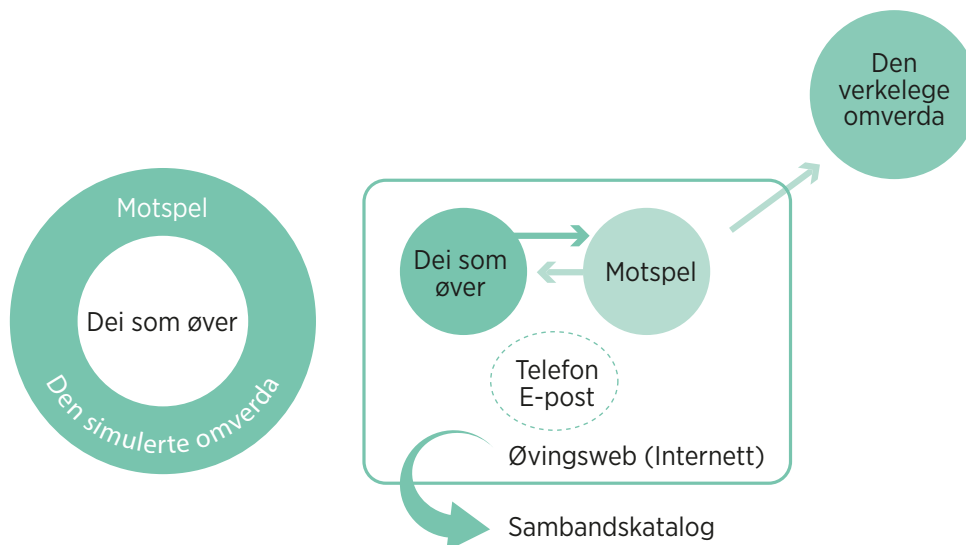
6.3 SPELØVING



FIGUR 11. Speløving

Ei speløving består av to hovuddelar: dei øvde aktørane og eit motspel. Motspelet fungerer som omverda for dei øvde, og spelar dei funksjonane eller rollene som dei øvde skal ha kontakt med. Dette inneber at kommunikasjonen går føre seg dels mellom dei deltakande aktørane og dels med motspelet i den simulerte omverda. Dette blir ofte illustrert ved bruk av ei «osteklokke» eller ei «øvingsboble»:

Dei øvde aktørane får berre kommunisere med kvarandre eller med motspelet og har derfor ein eigen sambandskatalog. Alt skal gjennomførast som om det hadde vore ei reell handtering av ei verkeleg hending, men det blir ikkje utført nokon handlingar/kommunikasjon utanfor spelet.



FIGUR 12. Elementa i ei speløving

Deltakarane i øvinga skal ta utgangspunkt i den rolla som ligg til dei i ei reell hending. Ei speløving med motspel kan gjennomførast ein stad der alle deltakarane er samla, anten i eit konstruert miljø eller i ordinære lokale. Dette blir utdjupa i metodehefte om speløving.

Scenarioet i ei speløving kan vere kjent i framkant. Med bakgrunn i scenarioet skal øvingsdeltakarane handtere hendingar som blir spelte inn frå motspelarane i den simulerte omverda. Informasjonen og spørsmåla som driv hendingsforløpet framover, kallar vi innspel. Det er avgjerande at dei øvde berre handlar ut frå den informasjonen dei får gjennom innspela, og ikkje tilleggsproduserer, overstyrer eller overser denne informasjonen.

Avhengig av storleiken på øvinga kan motspelet bestå av alt frå ein gjevar med telefon til ein stor motspelarsentral med ekspertar og avansert teknisk støtte, der innspela kjem i form av både telefonsamtalar, e-post, radio- eller tv-innslag.

Ei speløving kan brukast til å:

- Teste og/eller utvikle praktiske og konkrete problemstillingar og evner i krisehandteringa.
- Teste rutinar og system.
- Teste samvirke med andre aktørar og oppgåvene deira i krisehandteringa.
- Utvikle samvirkeplattformer og modellar for informasjonsutveksling med andre aktørar.
- Utvikle, teste og dele situasjonsbilete så vel internt som mellom aktørar.

Også ved speløvingar er det avgjerande at aktørane har samarbeidd om å definere felles mål for øvinga, og at dei kvar for seg har definert eventuelle delmål for eiga verksemd. Med utgangspunkt i måla kan øvingsleinga dimensjonere motspelet på best mogleg måte.

6.4

FULLSKALAØVING



FIGUR 13. Fullskalaøving

Ei fullskalaøving består av alle elementa som er med i ei speløving, i tillegg til funksjonar (gjerne frå taktisk nivå), som utfører eit praktisk arbeid. Øvinga blir ofte brukt i samband med øvingar der redningsteneste, politi, helsevesen og forsvar er involverte, men kan også skje på andre område.

Ei fullskalaøving blir alltid gjennomført i sanntid. Under øvinga bruker deltakarane påkledning, arbeidsmetodar og -utstyr som dei bruker til vanleg.

Denne øvingsforma kan vere spesielt lærerik fordi ein opplever situasjonen meir realistisk, og gjev dei øvde sjanse til å kome nært den røynda dei arbeider i. Det gjev også sjanse til å teste dette i ein pressa situasjon og på ein realistisk måte.

Fullskalaøvingar eignar seg til å:

- Teste og øve innsatsplanar.
- Teste roller, evne og kompetanse.
- Teste og øve samspelet og handteringa på ein ulykkesstad.
- Teste og forbetre samvirke og samordning mellom ulike myndigheiter, aktørar og nivå.
- Teste opp- og nedskalering av leiing, mannskap og ressursar i ein konkret situasjon i felt.

Under ei fullskalaøving vil ein ofte setje i scene ein skadestad/ulykkesstad, der innsatsmannskapet skal øve. Elles vil andre aktørar vere på den ordinære lokasjonen sin.

Fullskalaøvingar krev store ressursar i form av tid, pengar og personale, både under planlegginga, gjennomføringa og evalueringa av øvinga. Trass i kompleksiteten sin er fullskalaøvinga ei viktig øvingsform for alle som gjennomfører innsatsar i felt.

6.5

FORHOLDET MELLOM ØVING OG RESSURSTILGANG

Tabellen nedanfor viser eit anslag på ressursbruk for dei ulike øvingsformene. Fullskalaøvingar og speløvingar er ressurskrevjande og komplekse, men gjev stort utbytte ved at det gjer det mogleg å øve samspel mellom fleire nivå og system.

Diskusjonsøvingar og funksjonsøvingar kan også vere svært lærerike, men omfattar ofte færre deltakarar. Til gjengjeld er desse øvingsformene langt mindre kostbare både å planleggje og å gjennomføre.



	Diskusjonsøving	Speløving	Fullskalaøving	Funksjonsøving
Lengda på øvinga	2-6 timar	4 timar til fleire dagar	4 timar til fleire dagar	1-6 timar
Førebuingstid for øvingsleiinga	Store, men "rimelege" førebuingar, 1-2 veker faktisk arbeidstid (2-12 månader i kalendertid).	Store og ressurskrevjande førebuingar. 6-18 månaders arbeidstid og omfattande etterarbeid (ca. 3 månader).	Store og ressurskrevjande førebuingar (6-12 månader). Mykje arbeidstid og materielle kostnader.	Enkle førebuingar. Frå nokre timar til ei veke.
Lengd for den som øvar	Deltakarane skal informerast og få høve til å gjere egne førebuingar.	Krev tildeling av vesentlege ressursar. Deltakarane skal informerast om øvinga i god tid for å kunne gjere egne førebuingar.	Deltakarane skal informerast om øvinga. Tryggleiksreglar er særleg viktige. Øvinga kan innleiast med funksjonsøvingar.	Ikkje nødvendig med deltakarførebuingar. Funksjonsøvingar kan gjennomførast både uførebudd og tidsbestemt.

FIGUR 14. Estimert ressursforbruk for dei ulike øvingsformene

6.6

VALG AV SCENARIO

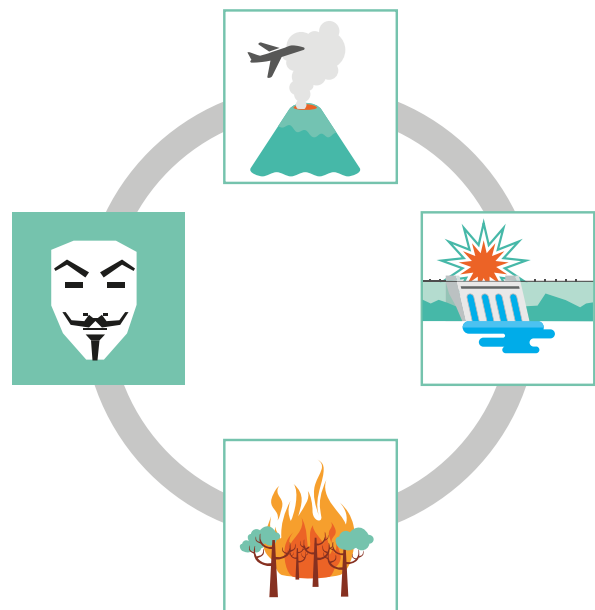
Når ein har definert kva ein treng å øve, må ein finne fram til kva type hendingar som er best eigna til å øve aktørane si handtering av dette. Den historia ein då skriv, er scenarioet for øvinga.

Ikkje start planlegginga med å låse øvinga til eit scenario. Bestem først føremålet og målet med øvinga, og finn deretter eit scenario som eignar seg. I starten av planleggingsprosessen kan det vere nok å definere eit scenariotema. Til dømes kan dette vere ekstremvær, IKT-åtak eller storbrann i by. Ved å definere eit scenariotema kan ein lettare sjå kva aktørar det er naturleg å involvere i øvinga.

Med utgangspunkt i eit scenariotema kan ein deretter identifisere kva for system som kan bli råka, kva oppgåver dette systemet har og kva for aktørar som høyrer til, og i tillegg kva for ein kontekst systemet opererer i.

Når ein har definert systemet, med kontekst, oppgåver og aktørar, går ein vidare til å sjå på kva konsekvensar, både dei direkte og dei indirekte, hendinga/hendingane vil kunne medføre og kva nivå som vil kunne påverkast.

Detaljane rundt scenarioet vil falle på plass etter kvart i planleggingsprosessen. Sjå kapittel 10. Scenarioarbeidet.



FIGUR 15. Scenario

KAPITTEL

07

Øvingsdeltakarar

Innleiingsvis i planleggingsprosessen avgjer ein kva for aktørar som skal delta i øvinga og kva funksjonar som skal øvast.

Talet på deltakande verksemdar påverkar naturleg nok omfanget av øvinga. Eit stort tal verksemdar gjev ei meir kompleks øving fordi alle aktørane har sine eigne målsetnader, øvingsmoment, kompetanseområde, rutinar og rolle- og ansvarsfordelingar. Dette stiller også store krav til prosjektleiinga med tanke på koordinering slik at alle aktørar skal oppleve øvinga som relevant og realistisk.

Det er ein suksessfaktor at dei deltakande aktørane blir involverte i planleggingsprosessen så tidleg som råd. Forankring av scenario og føremål, deltaking i arbeidet med målsetnader, indikatorar og øvingsmoment gjev motivasjon og engasjement. Ein positiv atmosfære har også god innverknad på læringseffekten i etterkant.

Scenario som inneheld ekstreme situasjonar som medfører til dømes stress og uvisse, kan skape sterke kjensler hjå dei som øver, både under og etter øvinga. Det er viktig å fokusere på føremålet og målet med øvinga og at det ikkje handlar om individuell innsats, men om å forsterke både dei einskilde aktørane og kriseberedskapssystemet i heilskap.

7.1

ØVE ÅLEINE ELLER SAMAN?

Krisehandtering går føre seg i eit samspel mellom mange aktørar, både på ulike nivå og sektorar. I lys av dette ønskjer ein også å øve saman. Somme sentrale aktørar opplever dermed at dei får stadige førespurnader om å delta i ulike øvingar. Av kapasitetsårsaker vil det kunne bli nødvendig å takke nei til nokre av førespurnadene. I staden for å delta på linje med andre aktørar, kan ei løysing vere at den sentrale aktøren som ikkje har høve til fullt ut å delta i øvinga, tek rolla som ei responscelle. (Les meir om responsceller i metodeheftet for fullskalaøvingar under 6.4.)

7.2

AVTALE OM FORPLIKTINGAR

Ein formell avtale bør opprettast mellom ansvarleg organisasjon og deltakande organisasjonar på leiarnivå der ein legg nokre grunnreglar og rammer for deltaking og forpliktingar. Ein bør gjere avtalen så tidleg som råd, helst i samband med oppstartsmøtet.

Avtalen bør innehalde ei skildring av øvinga, rolle- og ansvarsfordeling mellom aktørane/verksemdene og kva forpliktingar som ligg til kvar aktør. I tillegg kan kostnadsfordeling mellom aktørane skildrast. Ei oversikt over kontaktpersonar i dei einskilde verksemdene kan også vere del av ein slik avtale.

Ein slik avtale vil vere til støtte for både planleggingsorganisasjonen og for dei deltakande aktørane.

Del 3

Planlegging, gjennom- føring og evaluering



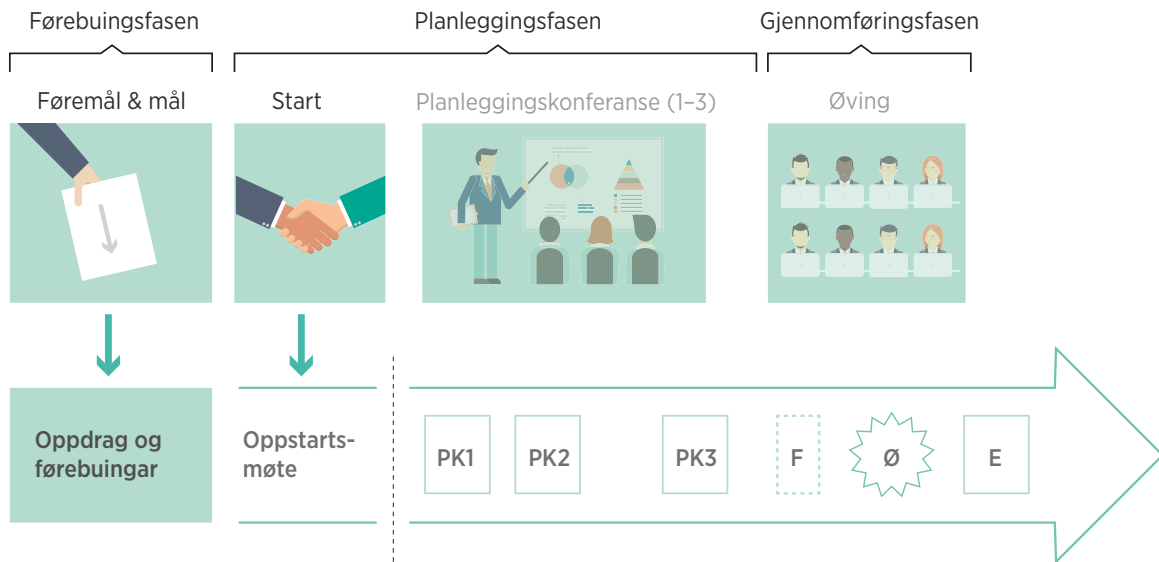
KAPITTEL

08

Planlegging av
øvinga

PLANLEGGING AV ØVINGA

Øvingsform og talet på aktørar er avgjerande for omfanget av planleggingsprosessen. Uavhengig av kor stor øvinga er, er øvingsplanlegging eit metodisk arbeid. Det er mange aktivitetar som skal planleggjast. Nokre aktivitetar er avhengige av andre, slik at rekkjefølgja blir avgjerande. Andre aktivitetar skjer parallelt og må koordinerast.



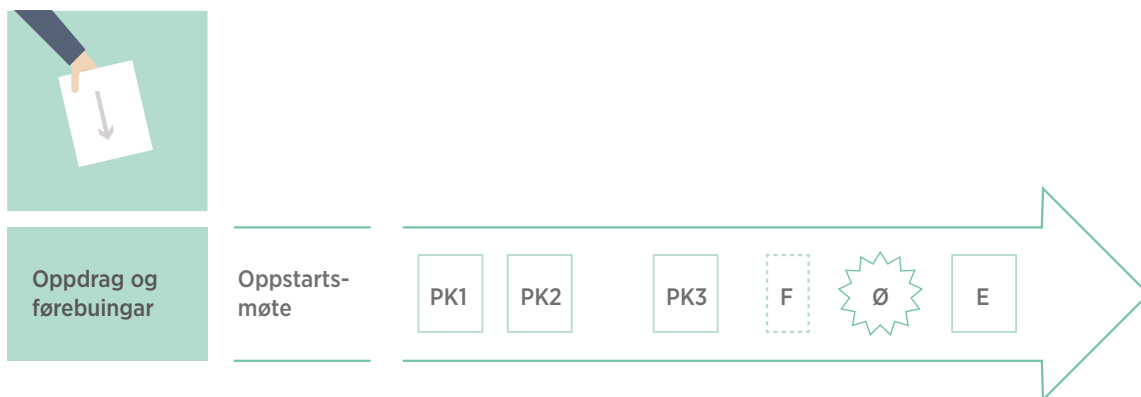
FIGUR 16. Planlegging av øvelsen

8.1

FØREARBEID

Element som blir definerte i førearbeidet:

- Kven eig øvinga?
- Korleis ser prosjektleiinga ut?
- Korleis ser planleggingsorganisasjonen ut?
- Kva er føremålet og det overordna målet med øvinga?
- Kva for kompetanseområde skal øvast?
- Kva er scenariotemaet?
- Kven er øvingsdeltakarane?



FIGUR 17. Førearbeidet

8.2

PLANLEGGING

Når førearbeidet er gjort, tek planleggingsprosessen til, og aktørane blir meir involverte. For at planleggingsprosessen skal vere føreseieleg og effektiv, er det viktig med ei forventningsavklaring mellom prosjektleiar og den einskilde aktøren. Forståing for kva og kor mykje tid som er forventa av den einskilde aktøren, gjer planlegginga lettare.

Arbeidsgruppa som skal planleggje og gjennomføre evaluering av øvinga, har ei viktig rolle alt frå starten. Evalueringsgruppa leier blant anna arbeidet med å utarbeide overordna mål for øvinga.

Planleggingsprosessen består av fleire møte med ulike innretningar og deltakarar. Nedanfor skildrar vi dei viktigaste møta. Vi viser elles til dei einskilde metodehefta.

For å dokumentere arbeidet både for deltakarane og for dei som ikkje har vore til stades, bør det utarbeidast referat frå desse møta. Annan dokumentasjon bør også takast vare på. Lagringsmetode vel ein ut ifrå det som er føremålstenleg for deltakarane, anten det er enkle løysingar med mapper på eit fellesområde eller ved bruk av eit prosjektstyringsverktøy.

8.2.1 OPPSTARTSMØTE

Hovudføremålet med oppstartsmøtet er å presentere føremålet med øvinga og kor viktig det er at alle aktørar deltek inn i planleggingsarbeidet. Det er også viktig å gjere greie for ansvar og roller i prosjektet og for dei økonomiske og juridiske føresetnadene. Prosjektleiar må også gjere greie for kva som er forventa av arbeidsinnsats frå aktørane.

Med utgangspunkt i utkast til prosjektplan går prosjektleiar gjennom rammene for øvinga, forslag til framdrift og milestolpar i øvingsplanlegginga. På bakgrunn av dette er målet å ha ein god diskusjon med deltakande aktørar når det gjeld det overordna føremålet og målet med øvinga, øvingsform, planar for evaluering m.m.



FIGUR 18. Planlegging

Nedanfor er døme på program for oppstartsmøtet:

- Prosjektlearar ønskjer velkomen og presenterer oppdraget.
- Aktørane presenterer seg og intensjonane sine med øvinga.
- Prosjektlearar presenterer eit forslag til øvingsopplegg.
- Ein går gjennom vidare planprosess og møtedatoar.

Etter oppstartsmøtet må deltakande aktørar konferere i eigen organisasjon og deretter gje prosjektlearar tilbakemelding på kva funksjonar som skal øvast og kven som er kontaktpunkt i planleggingsprosessen.

8.2.2 PLANLEGGINGSKONFERANSE 1 (PK1)

Den første planleggingskonferansen bør haldast ganske snart etter oppstartsmøtet. På denne konferansen bør ein starte opp arbeidet med å formulere måla for øvinga.

8.2.3 PLANLEGGINGSKONFERANSE 2 (PK2)

Når målformuleringane og rammer for scenarioet i hovudsak er avklarte, gjennomfører ein andre planleggingskonferanse. Konferansen bør handle om vidareutvikling av scenarioet.

Tidsrommet mellom PK2 og PK3 vil variere, alt etter kompleksiteten i øvinga. Det kan vere alt frå halvannen månad og opptil eit halvt år. I denne mellomperioden kan aktørane førebu eigen organisasjon på øvinga, eksempelvis ved å gjennomgå planverk og rutinar, gje opplæring m.m.

8.2.4 PLANLEGGINGSKONFERANSE 3 (PK3)

På den tredje planleggingskonferansen går ein gjennom heile øvingsplanlegginga og tilhøyrande dokument, får på plass dei siste detaljane og har høve til å gjere nødvendige endringar før øvinga blir gjennomført. Ein går gjennom alle øvingsdokumenta, slik at dei kan sendast ut i framkant av øvinga.



FIGUR 19. Planleggingsfasen

8.3 GJENNOMFØRING AV ØVINGA

Nokre av arbeidsgruppene som vart etablerte innleiingsvis i planlegginga, kan avviklast idet øvinga skal gjennomførast. Andre arbeidsgrupper vil ha ein viktig funksjon også under gjennomføringa. Det er prosjektleiaren som vurderer behov for og tek avgjerd om eventuelle omorganiseringar. Når prosjektorganisasjonen blir endra, er det viktig at dette blir formidla til medlemene i prosjektorganisasjonen og dei deltakande aktørane.

8.3.1 FØREHANDSØVING

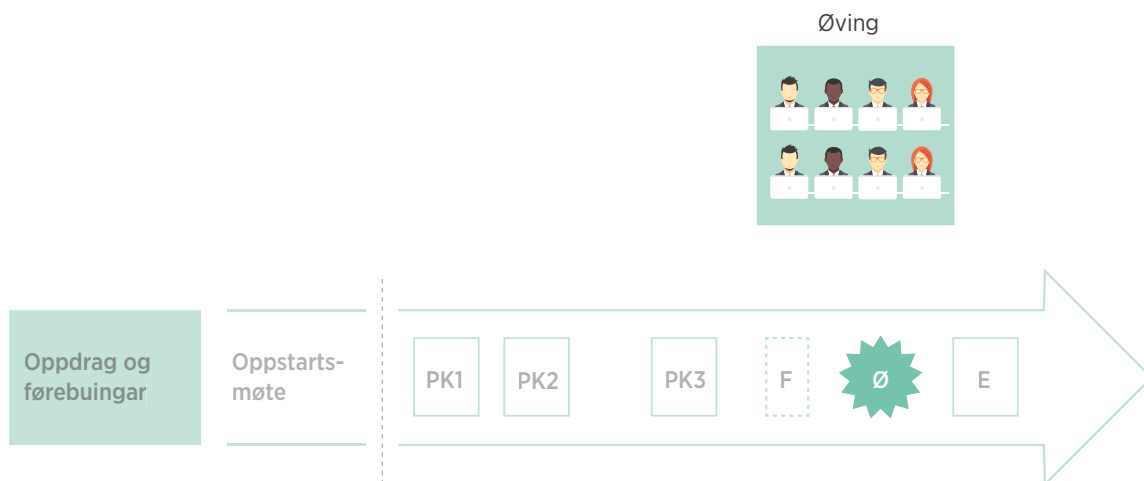
I samband med somme øvingar kan det vere ein fordel å gjennomføre éi eller fleire førehandsøvingar nokre dagar i framkant av sjølve øvinga. Ved ei førehandsøving kan visse delar av det ein ønskjer å øve på, testast ut. Ei førehandsøving bør vere kort, gjerne berre nokre timar.

8.3.2 GJENNOMFØRING AV ØVING

Korleis ei øving blir gjennomført, vil avhenge av øvingsform. For meir informasjon, sjå dei respektive metodehefta.

8.3.3 ETTERARBEID

Når øvinga er avslutta, er det framleis arbeid å gjere: Alt frå å rydde på øvingsstaden til å samle inn førsteinntrykk frå øvingsdeltakarar.



FIGUR 20. Gjennomføringsfasen

8.4

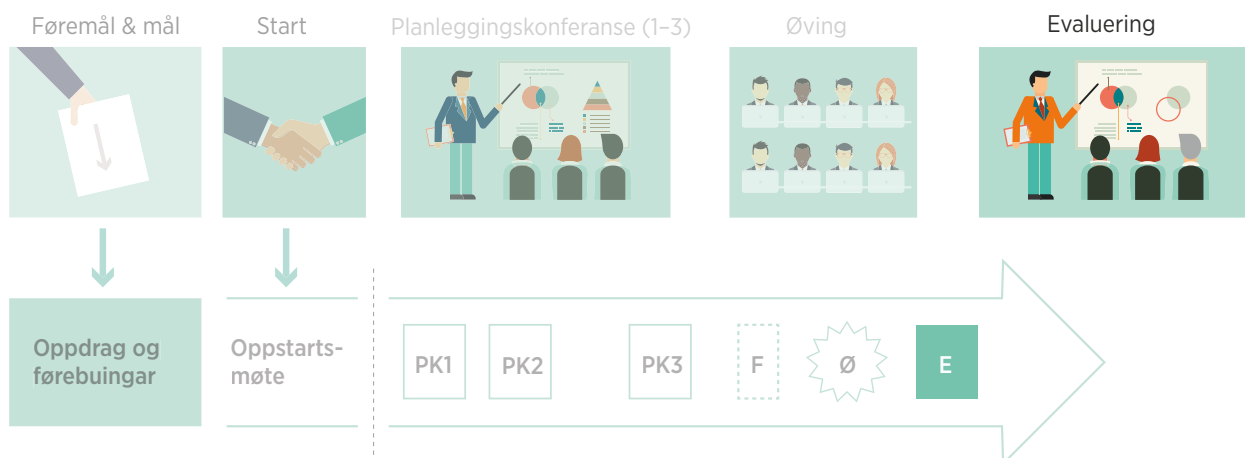
EVALUERING

8.4.1 ARBEID MED EVALUERINGSRAPPORTEN

Evalueringsgruppa som starta arbeidet sitt heilt i starten av øvingsplanlegginga, har hovudtyngda av arbeidet sitt att etter at øvinga er avslutta. Sluttproduktet frå evalueringsgruppa vil vere ein evalueringsrapport. Dersom det er ei lita øving, vil evalueringsrapporten kunne liggje føre kort tid etter at øvinga er over. Ved større øvingar, eksempelvis fullskalaøvingar, vil det kunne ta fleire månader før ein evalueringsrapport kan presenterast.

8.4.2 VEGEN VIDARE/WAY FORWARD

Særleg for større øvingar med mange aktørar vil det vere føremålstenleg å gjennomføre ein Way Forward-prosess, slik at tverrsektorielle utfordringar blir følgde opp på ein god måte. Way Forward-prosessen tek utgangspunkt i hovudkonklusjonar, læringspunkt og funn frå evalueringsrapporten. Prosessen blir gjerne gjennomført som eit arbeidsseminar der inviterte ekspertar tilrår tiltak og utarbeider forslag til tiltaksplan som blir forankra hjå dei respektive organisasjonane.



FIGUR 21. Evalueringsfasen

8.5

ROLLER OG ANSVAR I GJENNOMFØRINGS- ORGANISASJONEN

Det er vanleg at fleirtalet av dei personane som er del av planleggingsorganisasjonen, også tek del i gjennomføringsorganisasjonen. Dette vil kunne skape kontinuitet og samanheng mellom planlegginga og gjennomføringa av øvinga.

Kva for roller og ansvar som gjeld i gjennomføringsorganisasjonen, er så avhengig av øvingsform at desse blir presenterte i dei ulike metodehefta.



Foto 8: Fredrik Naumann/Felix Features. Bilete fra HarbourEx15.

KAPITTEL

09

Sentrale
øvingsdokument

Under arbeidet med planlegging av ei øving blir det utarbeidd ei rekkje dokument som på ulike måtar skildrar delar av øvinga og som er meint for ulike målgrupper. For nærare skildring av dokumenta, kva dei bør innehalde og korleis ein utarbeider dei, sjå metodehefta for dei ulike øvingsformene.

9.1

ØVINGSKATALOG

Øvingskatalogen presenterer innhaldet, overordna føremål, mål og scenariotema for øvinga, og skildrar planleggingsorganisasjonen og planprosessen. Milestolpar, leveransefristar og rapporteringspunkt bør kome fram. Det bør presenterast eit utkast til øvingskatalog på oppstartmøtet. Det ferdige øvingskataloget må ligge føre i god tid før øvingsdagen.

9.2

GJENNOMFØRINGSKATALOG

Eit gjennomføringskatalog inneheld all praktisk informasjon om gjennomføring av øvinga, medrekna spelereglar og sambandskatalog. Alle involverte i øvinga må kunne få tilgang til gjennomføringskataloget. Dokumentet bør vere ferdig 2 til 3 veker før gjennomføringa av øvinga.

9.3

SAMBANDSKATALOG

Ein sambandskatalog er ein telefonkatalog / ei adresseliste som er utarbeidd til bruk under øvinga. Her finn ein oversikt over namn, verksemd, telefonnummer, epost-adresser, konto til sosiale medium osv. som ein skal bruke under øvinga. Sambandskatalogen må vere oppdatert, og bør derfor gjevast ut så tett opp til øvinga som mogleg. Ved store øvingar kan det vere ein fordel å ha ein eigen koordinator som har hovudansvaret for å oppdatere katalogen.

9.4

DREIEBOK

Dreiboka er manuset for øvinga og består av innspel som blir skildra på eigne skjema (sjå metodehefta for døme). Innspela formidlar ein bodskap som fører til ein ønskt effekt hjå dei som øver. Dreieboka skal haldast hennemeleg og berre vere tilgjengeleg for spelstab/øvingsteiarar og lokale øvingsteiarar. Dokumentet blir ferdigstilt 1 til 2 veker før gjennomføringa.

9.5

EVALUERINGSKATALOG

Evalueringskatalogen skildrar korleis øvinga skal evaluerast, både når det gjeld metodeval, organisering av arbeidet og framdriftsplan. Ved mindre øvingar kan denne skildringa vere ein integrert del / eit kapittel i øvingskatalogen. Katalogen må også operasjonalisere målet for øvinga til målbare indikatorar for måloppnåing og eventuelle instruksjonar til evaluatorane. Evalueringskatalogen bør ligge føre 1 til 2 veker før øvinga.

9.6

EVALUERINGSRAPPORT

Evalueringsrapporten må skalerast ut ifrå både storleiken på øvinga og kva som synest føremålstenleg. Ein førebels versjon av dokumentet skal sendast til deltakande aktørar og evaluatorane slik at dei får sjanse til å rette opp faktafeil. Rapporten blir levert oppdragsgjevar, og distribuert til alle som har delteke på øvinga.

9.7

OPPFØLGINGSPLAN

Ein evalueringsrapport blir gjerne følgt av ein handlingsplan for oppfølging av læringspunkt og tiltak i forlenginga av desse.

KAPITTEL

10

Scenarioarbeidet

Scenarioutviklinga bør starte tidleg i planleggingsprosessen, og arbeidet er mest intensivt mellom første og andre planleggingskonferanse. For å skrive eit godt scenario treng ein ei grunnleggjande forståing for dei oppgåvene som dei øvde aktørane skal utføre for at systemet skal fungere. Aktørane sine roller og funksjonar, og samspelet mellom aktørane i utøvinga av rollene sine, er avgjerande for å skrive eit godt scenario som gjev «øvingsmat» til alle aktørane. Scenarioet skal opplevast som realistisk og utfordre dei som øver. Utreiingar og evalueringsrapportar etter faktiske hendingar kan vere gode inspirasjonskjelder i arbeidet med eit scenario.

Til no er det argumentert for at ein skal utforme mål og føremål før ein vel scenario, men det kan også vere føremålstenleg å øve eit predefinert scenario. Eit døme på dette er øving Oslo 2006 som vart bestemt gjennomført med bakgrunn i terrorangrepet i Madrid 2004. Eit nyare døme er øving HarbourEx 15, som vart initiert på bakgrunn av ein gjennomgang av risikoforholda på Sydhavna i Oslo i 2013.

Det vil ofte vere ein stor grad av påverknad mellom dei ønska og måla aktørar har, og scenarioet. Scenarioet bør skrivast slik at det tek omsyn til aktørane sine mål og ønske, og slik at det triggjar dei systema som skal øvast.

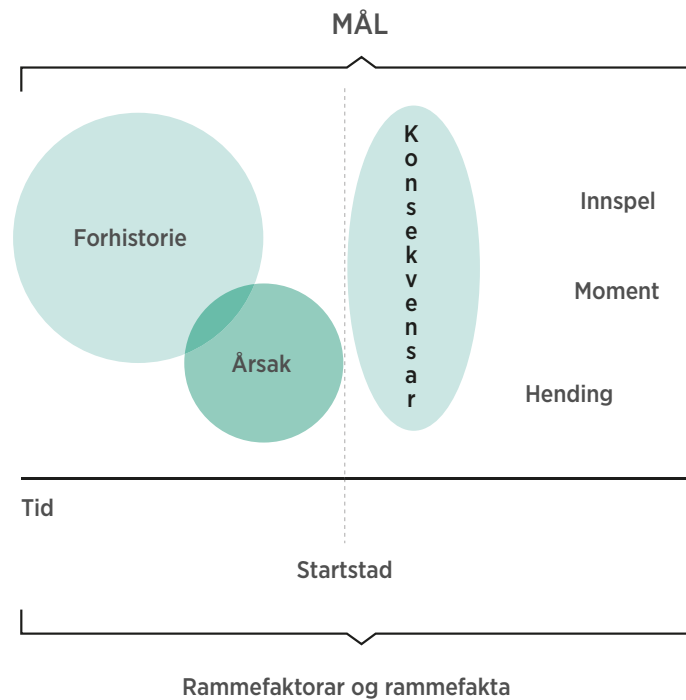
Scenarioutviklinga og evalueringsprosessen er også i stor grad avhengige av kvarandre. Spesielt må det vere ein samanheng mellom scenario, øvingsmål og evalueringskriteria.

10.1

DELANE I SCENARIOET

Scenarioet er ei skriven historie som skal trigge handling hjå dei øvde aktørane. Komponentane i scenarioet er:

- Forhistorie/bakteppe.
- Rammevilkår og fakta.
- Årsaker og konsekvensar (nærare skildra i metodehefte for speløving og fullskalaøving).
- Hendingar, moment og innspel (dreiebok) (nærare skildra i metodehefte for speløving og fullskalaøving).



FIGUR 22. Delane i scenarioet

Forhistoria/bakteppet er ei skildring av ein situasjon med potensial til å utløyse ei gjeven eller fleire hendingar. Dette kan vere vêrdata, informasjon om flaum eller utslepp, risikoforhold, årsakssamanhengar, hendingsgang, informasjon om forhold mellom aktørane eller andre opplysningar, politiske forhold osv. Ei forhistorie kan skrivast enkelt og kort, men ved behov kan ho vere omfattande og detaljert.

Dei ytre rammene for scenarioet består av opplysningar om til dømes dato, tid, geografi, vêr og ressursituasjon. Slike rammevilkår kan vere baserte på faktiske forhold, men tilpassa føremålet og målet med øvinga, eller dei kan vere fiktive. Med fakta meiner vi den røynda som omgjev øvingsscenarioet. Dette kan vere teknisk informasjon, kart, skisser, teikningar osv. Informasjon om eksempelvis vasskraftverk, båtar, teknisk informasjon om fly osv. kan vere nyttige kjelder for informasjonsinnhenting. Hugs reglar om opphavsrett dersom informasjon frå internett skal brukast inn i ei øving.

Når bakteppet og dei ytre rammene er på plass, utarbeider ein dreieboka. Denne er ikkje tilgjengeleg for dei som skal øvast, berre for øvingsplanleggjarane. Dreieboka er manuset for øvinga, og blir sortert i strukturen Hending – Moment – Innspel. For denne sorteringa finst det ingen fasit, men det er meint som ein måte å strukturere eit omfattande scenario på. Eit mindre scenario kan byggjast opp omkring ei einskild hending som består av fleire moment. I ei mindre diskusjonsøving kan det vere nok med éi utløysande hending og eit par innspel.

KAPITTEL

11

Evaluering

EVALUERING

Heilt generelt er ei evaluering ei systematisk vurdering av eit objekt opp mot fastsette kriterium. Det primære føremålet med ei evaluering er å leggje til rette for refleksjon og bidra til å identifisere behov for framtidige endringar. Når det gjeld evaluering av øvingar, så er objektet dei øvde organisasjonane og kriteria er øvingsmål og indikatorar.

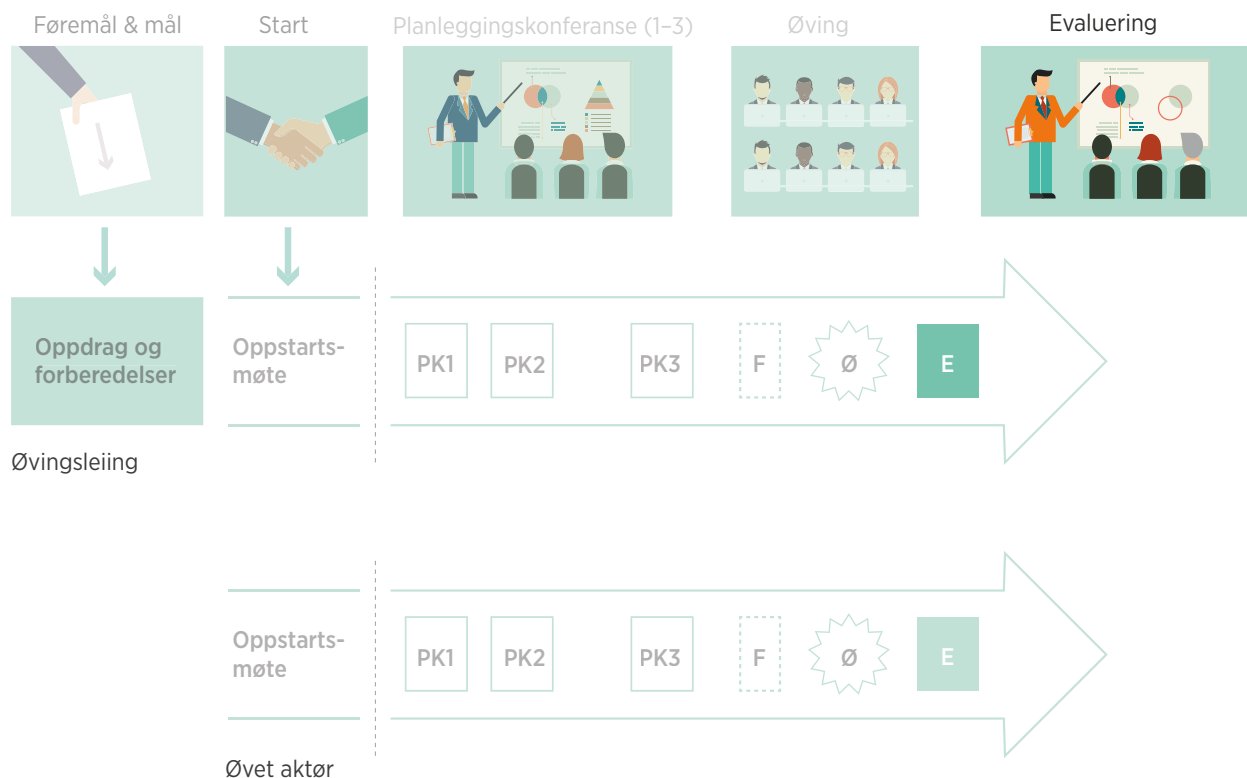
Kvifor evaluere?

- Dokumentere kva som har skjedd.
- Analysere kvifor det skjedde.
- Vurdere kva som kan vidareførast og kva som kan endrast for å bli betre.
- Finne læringspunkt og forslag til tiltak.

I ei evaluering av ei øving skal ein først og fremst vurdere måloppnåing. I tillegg kan det ofte vere føremålstenleg å inkludere ei evaluering av øvingsform og opplegg, og i tillegg planleggingsprosessen før øvinga.

Evalueringsarbeidet må vere ein del av planleggingsprosessen, då den som har ansvaret for evalueringa, har ei viktig rolle heilt frå starten av arbeidet med øvinga.

I øvingar som involverer fleire aktørar, blir det utarbeidd ei overordna evaluering som vurderer oppnåing av det overordna målet for øvinga. Planleggingsorganisasjonen ved leiaren av evalueringsgruppa har ansvar for dette slik det er illustrert i den øverste pila. Vidare vil kvar einiskild deltakande aktør ha ansvar for å gjennomføre egne evalueringar i samsvar med egne øvingsmål, slik det er vist i den nedste pila.



FIGUR 23. Evaluering er ein del av alle fasane i øvinga

11.1

ORGANISERING AV EVALUERINGSGRUPPA

Ei god evaluering er avhengig av at det er god kvalitet på datagrunnlaget. Aktørane som deltek i øvinga, må forplikte seg til å delta med ressursar inn i evalueringa og eventuelt bidra på annan måte, slik at kvaliteten på evalueringsrapporten blir god.

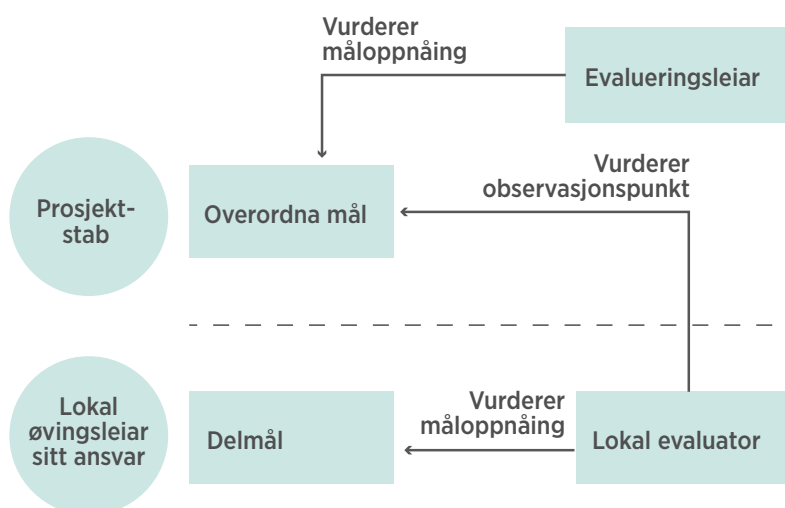
Samtidig kan det vere vanskeleg å setje av store ressursar til evalueringsarbeidet. Derfor er det nødvendig med ei ressurreffektiv organisering. Figuren nedanfor viser korleis evalueringsarbeidet kan strukturerast.

Evalueringsarbeidet bør organiserast innleiingsvis i planprosessen. For større øvingar bør det etablerast ei eiga evalueringsgruppe, medan det for mindre øvingar vil vere tilstrekkeleg med ein evalueringsansvarleg. Ei evalueringsgruppe består av ein leiar og fleire evaluatarar. Evalueringsleiar har

ansvaret for korleis evalueringa skal gjennomførast. Det er prosjektleiar som har ansvaret for at det på eit tidleg tidspunkt blir avklart kven som skal leie evalueringsgruppa. Planlegging av øvinga er ressurskrevjande arbeid, men for evalueringsgruppa vil hovudtyngda av arbeidet kome under og etter øvinga blir gjennomført. Det er derfor viktig å setje av tilstrekkelege ressursar til dette arbeidet. Ein må føresetje at dei deltakande aktørane set av interne ressursar som kan bistå den som har ansvaret for evalueringa av øvinga.

Dei deltakande aktørane peiker ut éin eller fleire lokale evaluatarar som har som hovudoppgåve å gjennomføre eigenevalueringa i verksemda i samsvar med delmåla som verksemda har definert. Vidare kan lokale evaluatarar bidra med observasjonane sine inn til den overordna evalueringa.

Eit viktig datagrunnlag er observasjonane frå evaluatarane. For å få gode observasjonar må dei lokale evaluatarane planleggje «observasjonspostane» sine. Observasjonane blir brukte seinare i vurderinga av måloppnåinga.



FIGUR 24. Skisse over en ressurreffektiv evalueringsorganisasjon og kven som er ansvarlig for de respektive delane over og under linja.

EVALUERING

11.1.1 LEIAR AV EVALUERINGSGRUPPA

Evalueringsleiaren har det overordna ansvaret for å planleggje og gjennomføre evalueringa av øvinga. Evalueringsleiaren har ansvar for å utarbeide det overordna målet og indikatorar for øvinga innleiingsvis i planleggingsprosessen.

Evalueringsleiar har normalt ansvaret for å utarbeide evalueringsdirektivet der det blir skildra kva metodar og datagrunnlag som skal brukast. Som vist over skal også planleggingsprosessen og gjennomføringa av øvinga evaluerast. Det er viktig at ein har ein plan for datainnsamling også frå denne perioden. Spørjeskjema, loggar og observasjonsskjema bør gjerast ferdige i god tid før øvinga tek til. Det bør også skildrast korleis spørjeskjema skal distribuerast, korleis observasjonar skal gjennomførast osv.

Etter øvinga må evalueringsleiaren rekne med å bruke mykje ressursar på å tilarbeide og samanfatte det innsamla materialet, analysere og presentere funna i evalueringsrapporten.

11.1.2 LOKALE EVALUATORAR

Ei evaluering av ei stor øving bør byggje på data frå ulike kjelder. Observasjonar er eit viktig datagrunnlag, og ein treng lokale evaluatarar eller evalueringsteam som kan hente inn dette under øvinga.

Ein lokal evaluatar kan gjerne vere ein røynd person med god kjennskap til den aktiviteten/delen av verksemda som skal evaluerast. For å oppnå ein viss grad av objektivitet/nøytralitet i evalueringa kan det vere ein fordel om den lokale evaluatoren kjem frå ei anna verksemd enn den som skal evaluerast. Balansen mellom objektivitet og detaljkunnskap må avvegast i samsvar med kva evaluatoren skal vurdere og kva slags informasjon det er behov for.

I nokre situasjonar kan det vere føremålstenleg å gje nokon ansvaret for å evaluere planleggingsprosessen. Desse kan vere ein del av evalueringsgruppa, eller dei kan få oppdraget sitt frå styringsgruppa for øvinga. Både spørjeskjema og intervju kan brukast som metodar for datainnsamling. Dette bør gjerast undervegs og i etterkant av øvinga.

I somme store øvingar hender det at ein har egne observatarar. Denne rolla skil seg frå ein lokal evaluatar ved at ein observatar ikkje har ein vurderande funksjon, men berre skal observere for eiga læring.

11.2

DATAGRUNNLAG

Ei evaluering blir aldri betre enn det datagrunnlaget ho byggjer på. Det er derfor viktig at ein har eit medvite forhold til kva slags type data ein treng for å vurdere måloppnåing, og korleis data skal samlast inn. Dataa kan hentast frå ulike kjelder, slik som spørjeskjema, dokument, loggar, observasjonar og intervju. Ved bruk av fleire uavhengige kjelder vil analysane bli meir pålitelege og dermed styrkje verdien av funn og konklusjonar. Der det er mogleg, bør ein forsøke å verifisere informasjonen gjennom bruk av ulike, uavhengige kjelder.

11.2.1 OBSERVASJONAR

Observasjonar er ofte ei viktig kjelde i evalueringsarbeidet. Ein strukturert måte å samle inn observasjonane på, er å gje kvar evaluatar eit skjema der ein kan notere observasjonar og spørsmål, i tillegg til å dokumentere handlingsgang. Ein slik protokoll kan gjerne avsluttast med ei oppsummering av observasjonane og vurderingane frå evaluatoren.

Ved ei mindre øving kan observasjonane bestå av tidfesting av når ein alarm gjekk av, medan ved ei større øving kan føremålet med observasjonane vere å studere interaksjonen og samhandlinga mellom fleire aktørar og på fleire nivå. Kvar evaluatar kan få eit skjema som inneheld dei momenta ein skal sjå etter.

11.2.2 SPØRRESKJEMA

Før evalueringsansvarleg utarbeider eit spørreskjema, må det kartleggast kva føremålet med spørreskjemaet er, kven som er i målgruppa og korleis det skal fyllast ut og samlast inn.

Opne spørsmål gjev mottakaren høve til å uttrykkje føremål og refleksjonar, men inneber eit større ansvar for den som skal samanstillе svara. Lukka spørsmål kan vere enklare å kategorisere og framstille skjematisk, men ein kan gå glipp av viktige poeng. Korleis spørsmåla er formulerte, kan påverke kva svar ein får, og det er viktig at ein har eit medvite forhold til dette.

Spørjeskjema kan fyllast ut på papir eller elektronisk. Dei kan fyllast ut straks etter øvinga eller ei stund etter, det er fordelar og ulemper med begge løysingane. Har øvinga hatt eit motspel, kan også desse deltakarane fylle ut skjemaet. Dei personane som har teke del i planleggingsprosessen, kan få eit meir utfyllande skjema tilsendt via e-post med ein lengre svarfrist. Når dei er samla inn, kan spørjeskjemaa samanstillast, slik at ein kan gjere analysar og vurderingar.

11.2.3 DOKUMENT

Loggar, notat og hendingsprotokollar kan gå inn som ein del av datagrunnlaget. Dersom dette skal brukast, er det viktig at evalueringsleiaren får tilgang til dokumentasjonen frå aktørane. Evaluatorane kan med fordel samle inn dette materialet når øvinga er slutt.

11.2.4 INTERVJU

Intervju kan gjennomførast både før, under og etter ei øving. Dette er ein ressurskrevjande metode, men kan gje svært nyttig innsikt i kva tankar og vurderingar aktørane har gjort seg om eigen organisasjon, men også om samhandlinga med dei andre øvde organisasjonane.

Under ei øving kan kortare intervju gjennomførast på bestemte tidspunkt. Lengre, meir utfyllande intervju med fokus på refleksjon kan gjennomførast etter øvinga. Intervju gjerne ein person med ei sentral plassering i den øvde organisasjonen. Det er viktig å finne intervjuobjekt som har den informasjonen ein treng. Også her er det viktig å tenkje over spørsmålstillinga på førehand, då formuleringa av spørsmåla kan påverke korleis intervjuobjektet svarer.

11.3

FOREBUINGAR FØR ØVINGA

11.3.1 FØREBUINGARR FOR LOKALE EVALUATORAR

Evaluatoren bør setje seg inn i sentrale dokument for øvinga, spesielt evalueringsdirektivet, i tillegg til å ta del i dei møta og gjennomgangane som evalueringsleiaren arrangerer. Før øvinga bør evaluatoren setje seg inn i kva roller, ansvar og oppgåver organisasjonen ein skal evaluere, har. Aktuelle føremålet og delmål for øvinga er også viktig å gå gjennom. Det kan vere nyttig å ha ein kontaktperson i organisasjonen. Praktiske førebuingar som reise, overnatting osv. må også på plass.

11.3.2 GJENNOMGANG FOR EVALUERINGSGRUPPA

Evalueringsleiaren bør samle alle dei lokale evaluatorane (eventuelt arrangere ein videokonferanse) og gå gjennom det arbeidet som skal utførast. Grunnlaget for ein slik gjennomgang vil i praksis vere evalueringsdirektivet. I denne samanhengen er det viktig å ha ei felles forståing for kva som skal evaluerast og på kva måte dette skal gjerast. Dersom evaluatorane har ulike oppfatningar av dette, vil verdien av observasjonane bli avgrensa.

Evalueringsleiaren bør på førehand avtale tidspunkt der dei lokale evaluatorane skal rapportere. Har ein høve til å kunne diskutere observasjonar undervegs, er dette av stor verdi. Evalueringssgruppa møtest att kort tid etter øvinga. Då overleverer dei observasjonane til evalueringsleiar, i tillegg til at ein får høve til å diskutere dei lokale evaluatorane sitt inntrykk og gjere nokre generelle vurderingar i fellesskap.

11.4

EVALUERINGSARBEIDET ETTER ØVINGA

Den mest arbeidskrevjande tida for evalueringsgruppa startar når sjølve øvinga er gjennomført..

11.4.1 FØRSTEINTRYKKSSAMLING

Straks etter øvinga bør det arrangerast ein kort diskusjonssekvens, til dømes etter modellen som blir kalla After Action Review (AAR). Det må avklarast på førehand kven som tek ansvar for å gjennomføre dette. Det viktigaste er at det blir lagt opp til ein diskusjon som er dynamisk, ærleg og profesjonell, med fokus på resultat og læringspunkt. Føremålet er at dei øvde aktørane sjølv kan identifisere korleis ein kan ta vare på og vidareføre det som gjekk bra og gje tilrådingar til korleis ein kan forbetre det som ikkje gjekk like bra.

Førsteintrykkssamling bør gjennomførast så raskt som mogleg, og helst med ein gong etter øvinga. Det er ein føresetnad at alle i verksemda som har delteke på øvinga, også deltek her. Det er avgjerande at det er semje om å vere ærleg og at takhøgda i diskusjonane er stor.

Ein AAR kan gjennomførast ved å stille deltakarane fire spørsmål:

1. Kva forventar vi skulle skje?
2. Kva skjedde?
3. Kva gjekk bra, og kvifor?
4. Kva kan forbetrast, og korleis?

Dokumentasjon frå førsteintrykkssamlinga kan gå inn som ein del av datamaterialet som blir overlevert evalueringsgruppa og kan brukast i analysen.

11.4.2 EVALUERINGSSEMINAR

I rimeleg tid etter øvinga kan øvingsleiinga invitere aktørane som deltok i øvinga til eit evalueringsseminar. Evalueringsseminaret gjev aktørane høve til å diskutere utkast til evalueringsrapport, både med tanke på oppklaringar

og suppleringar. Datoen for seminaret bør fastsetjast tidleg i planleggingsprosessen og gå fram i sentrale øvingsdokument.

Før rapporten blir ferdigstilt, skal alle øvde aktørar få høve til å kome med tilbakemelding, framfor alt på faktafeil/saksfeil.

11.4.3 EVALUERINGSRAPPORTEN

Evalueringsleiaren utarbeider ein disposisjon for evalueringsrapporten.

Døme på ein disposisjon kan vere:

Innleiing

- Føremål og overordna mål for øvinga.
- Føresetnader og avgrensingar.
- Om øvinga: Deltakarar, prosjektorganisasjon, øvingsform, scenario, planlegging og gjennomføring.

Evaluering, metode og datagrunnlag

- Val av analysemetode.
- Refleksjon over reliabilitet og validitet.

Analyse og vurdering

- Presentasjon av empiri basert på spørjeskjema, intervju, observasjonar og anna materiell bør presenterast.
- Vurdering av måloppnåing Sluttkommentarar.

Konklusjonar og anbefalingar

Avslutning

Eventuelle vedlegg

11.5

OPPFØLGING/VEGEN

VIDARE

Ei øving kan avdekkje manglar og sårbarheiter i beredskapen hjå aktørane. Alle verksemder må sjølv ta eit ansvar for å følgje opp dei identifiserte læringspunkta, både overordna og interne. Dette er ein prosess som tek tid, men som er avgjerande for at vi skal kunne lære. En stund etter øvinga er avslutta og evalueringsrapporten er ferdig, kan nokre sentrale aktørar frå øvinga møtast til ei samling der ein diskuterer seg fram til ei tiltaksliste basert på identifiserte læringspunkt etter øvinga. Det er viktig at deltakarane forpliktar seg til å følgje opp dei tiltaka ein saman kjem fram til.



Foto 10: Fredrik Naumann/Felix Features. Bilete fra HarbourEx15.

KAPITTEL

12

Tips til arbeidet
med større øvingar

12.1

KOMMUNIKASJON INTERNT OG EKSTERNT

Kommunikasjon er viktig i alle delar av ei øving, i planlegginga, i gjennomføringa og ikkje minst i evalueringsfasen. Kommunikasjon handlar om å førebu organisasjonen, å forankre øvinga i organisasjonen og å kommunisere dei røynsleane ein gjer seg etter øvinga. Så tidleg som mogleg i planlegginga av ei øving bør ein avgjere om kommunikasjonsarbeidet skal leggjast til ei eiga arbeidsgruppe, om arbeidet skal leggjast i linja eller om ein skal kjøpe eksterne tenester. For å avgjere dette må ein tidleg definere og avgrense oppgåvene. Ei kommunikasjonsplattform eller ein kommunikasjonsstrategi bør utarbeidast og leggjast i øvingsdirektivet.

12.1.1 INFORMASJON TIL ÅLMENTA

Dersom øvinga påverkar ålmenta, bør dei som eventuelt kan bli råka, få informasjon om sjølve øvinga og kven dei kan vende seg til dersom dei har spørsmål. Kommunikasjonskanalar kan vere lokalaviser, informasjonsbrev i posten eller eit informasjonsmøte. Storleiken på øvinga og i kva grad ein ser føre seg at ho påverkar omgjevnadene, vil vere avgjerande for kva kanalar ein vel.

12.1.2 MEDIEKONTAKT

Prosjektleiari bør peike ut ein mediekontakt så tidleg som mogleg i planleggingsprosessen. Det er vanleg at ein av dei som er ansvarlege for øvinga, får ansvaret for å kommunisere ein samla budskap om øvinga, medan dei øvde aktørane sjølv kommuniserer rundt sin eigen organisasjon. Som nemnt tidlegare, vil det vere føremålstenleg med ein felles kommunikasjonsstrategi og at alle kjenner til denne slik at budskapen til media er heilskapleg.

Prosjektleiari må gjerne informere publikum om øvinga nokre dagar før gjennomføring ved å sende ut ei pressemelding. Ved større øvingar kan interessa frå media vere stor. Dette må øvingsleiinga vere klar over når han/ho vel ein medieansvarleg. Han/ho blir kontaktperson for media og tek imot media når dei

kjem til øvinga. Den medieansvarlege får dermed også oppgåva med å følgje media rundt på ein slik måte at dei ikkje forstyrrar øvinga. Om media ønskjer intervju, skal dette avklarast med medieansvarleg. Den medieansvarlege bør vere ein person som har røynsle med mediekontakt og har god kjennskap om dei overordna rammene for øvinga, slik som føremål, scenario og mål.

12.2

BESØKJANDE OG OBSERVATØRAR

12.2.1 BESØKJANDE

Ein besøkjande deltek i eit organisert program, gjerne med ein eigen guide. Det er stort sett ved større øvingar at det er vanleg å invitere besøkjande. Prosjektleiinga avgjer tidleg i planprosessen om prosjektleiinga sjølv skal sende ut invitasjonar til dei besøkjande, eller om det er dei øvde verksemdene som inviterer besøkjande. Døme på besøkjande kan vere politikarar, leiarar eller representantar frå samarbeidande verksemdar.

Ein bør på eit tidleg tidspunkt i planleggingsprosessen gje éin i prosjektorganisasjonen ansvaret for besøksprogrammet, både når det gjeld planlegging, invitasjonar og gjennomføring. Innbydingane bør sendast ut i god tid, gjerne eit halvt år før øvinga. Eit eige program som skildrar innhaldet i besøket med praktiske detaljar, bør sendast dei besøkjande minst tre veker før øvinga. Eit besøksprogram skal ikkje innskrenke eller avgrense øvinga, men dei besøkjande skal kjenne seg velkomne og ivaretekne.

Når ein planlegg eit besøksprogram, er det viktig at ein definerer kven som er målgruppa for besøket. Dersom det er fleire målgrupper og store skilnader mellom dei, vil det vere føremålstenleg å dele opp besøksprogrammet. På denne måten blir dei besøkjande vist ulike stader ut i frå det dei er interesserte i. Eksempelvis vil enkelte målgrupper vere mest interesserte i øvingsmetodikk, og andre vil ønskje å sjå nærare på korleis scenarioet utspeler seg.

Det er viktig å leggje til rette slik at dei besøkjande får sjå øvinga utan at dei er i vege. Dei besøkjande bør følgjast av eigne guidar med kunnskap om det dei skal vise fram, slik at dei besøkjande får den informasjonen dei etterspør.

Ansvar for logistikk knytt til mat, transport og innkvartering ligg til den som har ansvaret for besøksprogrammet.

12.2.2 OBSERVATØRAR

Ein observatør har ei anna rolle enn ein besøkjande. Ein observatør får høve til å observere delar av øvinga, men utan interaksjon med dei som øver. Ein observatør kan eksempelvis vere ein person frå ein organisasjon som skal gjennomføre ei liknande øving på eit seinare tidspunkt. Observatørane må akkrediterast, gjerne med eit kort, namneskilt eller eit synleg armband.

Dersom det er observatørar til stades, er det viktig at dei som skal øvast, veit om dette, og at dei forstår føremålet med å ha observatørar til stades. Som regel vil målet med deltakinga vere læring. Samtidig er det eit rammevilkår at ein observatør ikkje må forstyrre gangen i øvinga.

12.3 LOGISTIKK

Logistikken under ei øving inneber alt frå utstyr, transport, overnatting og mat. Samordning, planlegging og finansiering av logistikken er viktig, men svært ressurskrevjande. Ved store øvingar kan det vere nyttig å peike ut ein eigen logistikkansvarleg, eventuelt opprette ei eiga arbeidsgruppe for dette.

Logistikkbehova må kartleggjast så tidleg som mogleg i planleggingsfasen. Døme kan vere:

- Leige av lokale.
- Leige av øvingsstad.
- Innkjøp av materiell.
- Bygge opp skadestad.
- Kopiere dokument.
- Leige av toalett.

- Overnatting for dei som skal øvast.
- Mat og drikke.
- Transport i planleggings- og gjennomføringsfasen.
- Spørsmål knytte til forsikringar.

12.4 ØVINGSHEMMELEG

Informasjon i scenario og dreieboka skal som regel ikkje gjerast kjent for dei som skal øvast. Denne informasjonen kallar vi då «øvingshemmeleg». Merk at dette omgrepet er heilt uten juridisk hald. Ved samvirkeøvingar med andre aktørar må behovet deira for hemmeleg hald vurderast og takast omsyn til.

12.5 UNNATEKE OFFENTLEG INNSYN OG GRADERT INFORMASJON

Det finst ingen eigne reglar for øvingar. Alle aktørane må arbeide ut i frå dei krava om offentleg innsyn som finst.

For den største delen av øvinga vil det ikkje vere nødvendig å unnta noko frå offentleg innsyn, då nesten all informasjonen som blir handtert, er offentleg.

12.6 ARBEIDSMILJØ

Prosjektlear skal så tidleg som mogleg i planleggingsprosessen syte for at det blir utarbeidd ei risikovurdering og analysere kva risikoar det er for ulykker under øvinga. Arbeidet med desse spørsmåla

blir spesielt viktig i arbeidet med fullskalaøvingar, ettersom fleire arbeidsgjevarar vil jobbe saman på éin stad. Då må arbeidsmiljøarbeidet samordnast. Ofte vil den aktøren som eig eller disponerer øvingsområdet eller har flest arbeidarar på staden, ha ansvaret for å samordne dette arbeidet. Dette kan innebere å gjere risikovurderingar og skrive tryggleiksreglane for øvinga.

12.7

MILJØANALYSAR

Alle øvingar kan medføre ei eller anna form for påverknad på miljøet. La miljøaspektet vere ein faktor gjennom planlegginga av øvinga. I ein tidleg fase kan ein gjere ei vurdering av kva påverknad øvinga vil ha på miljøet.

12.8

NAMNET PÅ ØVINGA

Ei øving må ha eit namn slik at ho kan skiljast frå andre øvingar. Namnet vil bli varemerket og identiteten til øvinga. Stadnamn, tema, føremål osv. kan brukast i øvingsnamnet.



Foto 11: Fredrik Naumann/Felix Features. Bilete fra HarbourEx15.



**Direktoratet for
samfunnstryggleik
og beredskap**

Rambergveien 9
3115 Tønsberg

Telefon 33 41 25 00
Faks 33 31 06 60

postmottak@dsb.no
www.dsb.no

ISBN 978-82-7768-409-3 (PDF)
HR 2347
Oktober 2016

 /DSBNorge

 @dsb_no

 dsb_norge

 dsbnorge

