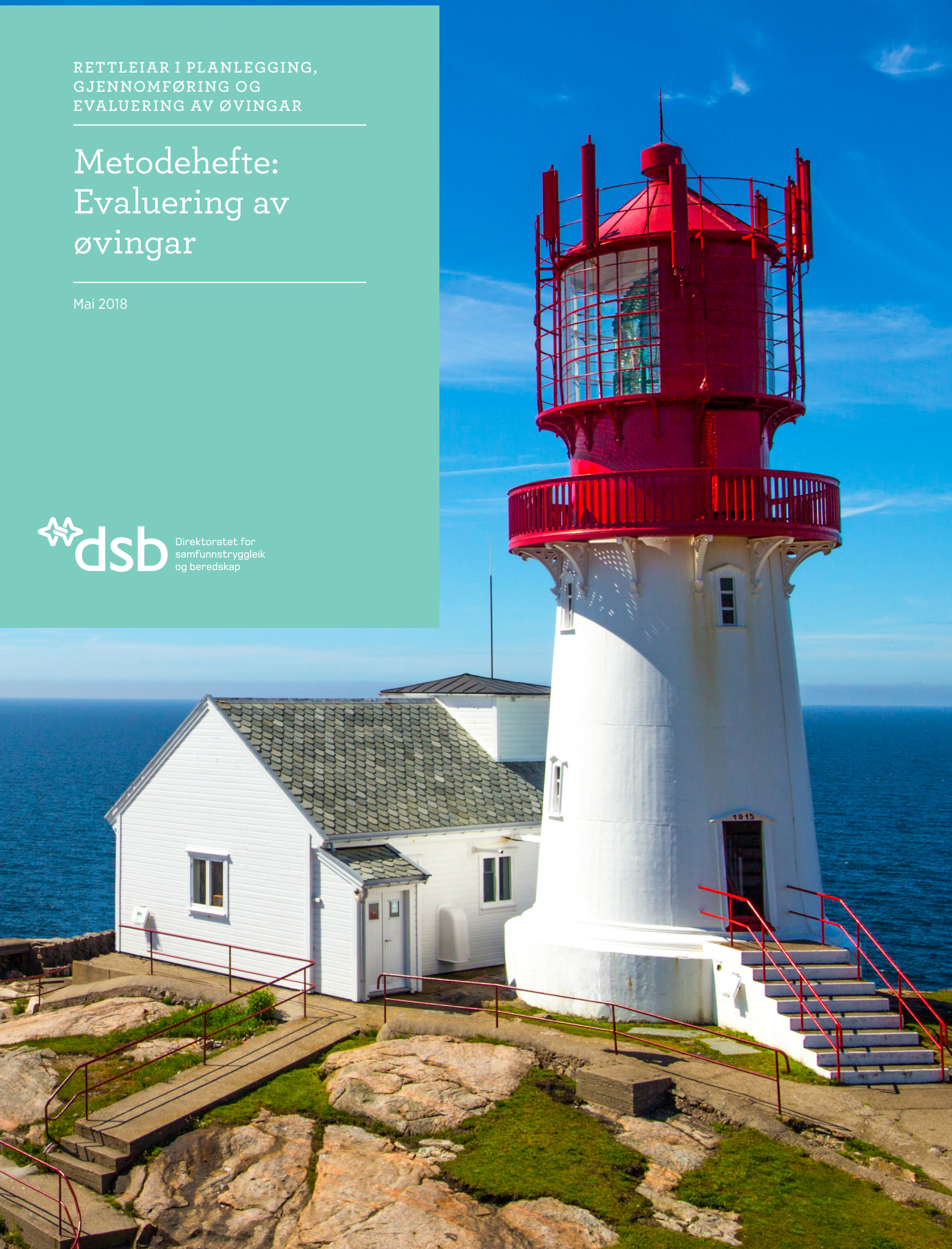


RETTLEIAR I PLANLEGGING,
GJENNOMFØRING OG
EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte: Evaluering av øvingar

Mai 2018



RETTLEIAR I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte: Evaluering av øvingar

Mai 2018

Føreord	5
Innleiing	6
1 Føremålet med evalueringar	7
2 Øvingsplanlegging og evaluering	9
3 Føremål og øvingsmål	13
4 Metode og kjelder til data	17
4.1 Observasjonar.....	19
4.2 Spørjeundersøking.....	20
4.3 Intervjuer.....	21
4.4 Loggar og annan dokumentasjon.....	22
4.5 Førsteintrykks-samling.....	22
5 Samanstilling og analyse	23
6 Resultat, kvalitetssikring og formidling	25
Vedlegg	29
Vedlegg 1: Evalueringsdirektiv.....	30
Vedlegg 2: Evalueringsmøte.....	31
Vedlegg 3: Evalueringsrapport.....	32
Vedlegg 4: Erfaringslæring etter hendingar og øvingar.....	33
Vedlegg 5: Rapportmal for evaluering etter øvingar og hendingar.....	37
Vedlegg 6: Observasjonsskjema for evaluatarar.....	48
Vedlegg 7: ODCR-skjema.....	51
Vedlegg 8: Rapporteringsskjema for øvingsteknisk debriefing.....	52
Vedlegg 9: Rapporteringsskjema for øvingsteknisk debriefing.....	54
Vedlegg 10: Sjekkliste - Hovudmoment ved evalueringar av øvingar og uønskete hendingar.....	58

FØREORD

Øvingar er eit verkemiddel for å auke evna samfunnet har til å handtere kriser. Gjennom øvingar kan vi teste og vidareutvikle system, funksjonar og kompetanse og påvise effekt av gjennomførte tiltak og endringar.

For å gje ei heilskapleg tilnærming til planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging av øvingar, har DSB utarbeidd eit rettleiingsmateriale som består av ei grunnbok og fleire metodehefte. Ei sams 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 rettleiaren er derfor alle aktørar som har behov for å øve, både offentlege, private og frivillige organisasjonar.

Arbeidet med samfunnstryggleik skal vere erfarings- og kunnskapsbasert. Samfunnstryggleiksarbeidet omfattar førebygging, som har til føremål å redusere sannsynet for at uønskte hendingar skjer, og beredskap som er den planlegginga og førebuinga som blir gjort for å kunne handtere uønskte hendingar dersom dei skjer.

Evaluering av øvingar er ei kjelde til kunnskap om samfunnet og aktørane si handteringsevne. Evalueringar av øvingar kan også vere ei viktig kjelde til kunnskap om sårbarheiter i kritiske samfunnsfunksjonar og kritisk infrastruktur.

INNLEIING

Dette metodeheftet er ein del av rettleiingsmateriellet til DSB om øvingar. 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. Rettleiaren må sjåast i samanheng med styrande dokument, lover og forskrifter der dette er relevant. Føremålet til rettleiaren er å gje støtte i heile prosessen med å planleggje, gjennomføre, evaluere og følgje opp beredskapsøvingar. Dei refleksjonane og prosessane som er skildra gjeld både for små og store øvingar, men ei mindre øving krev sjølvsagt ikkje like omfattande planlegging og ressursar.

Meininga med grunnboka og metodehefta er å:

- Vere ei inspirasjonskjelde og støtte for alle aktørar som skal bestemme, planleggje, gjennomføre og evaluere øvingar.
- Fungere som sjekklister og guide i dei ulike fasane til øvinga.
- Vere normgjevande for omgreps- og metodebruk innan øvingar og evaluering.

Oversikt over utgjevne rettleiingsmaterieill:

Grunnbok: Introduksjon og prinsipp i øvingsplanlegging

Metodehefte: Speløvingar

Metodehefte: Diskusjonsøvingar

Metodehefte: Funksjonsøvingar

Metodehefte: Fullskalaøvingar

Metodehefte: Evaluering av øvingar

Metodehefte: Kontrollerfunksjonen/Lokal øvingsleiar (kjem i løpet av 2018)

Føremålet med dette metodeheftet er å synleggjere korleis ein gjennomfører ei best mogleg evaluering. Det er ikkje føremålet å presentere éin metode for evaluering av øvingar, men vise breidda i metode og data og korleis ulike metodar kan brukast.

KAPITTEL

01

Føremålet med
evalueringar

FØREMÅLET MED EVALUERINGAR

Evaluering kan definerast som ei systematisk vurdering i samsvar med definerte mål for ei øving og kriterium for måloppnåing. Det primære føremålet med ei evaluering er å gjere refleksjon som kan bidra til læring og identifisering av behov for endringar, mogleg. I ei evaluering skal ein først og fremst vurdere måloppnåing. I tillegg kan det ofte vere føremålstenleg å inkludere ei evaluering av øvingsform og opplegg, attåt planleggingsprosessen i framkant av øvinga. Læringa som skjer når vi planlegg og gjennomfører ei øving er også verdifull å dokumentere. Evaluering er ein essensiell del av heile øvingsprosessen og bør derfor starte samtidig som planlegginga av øvinga og gjerast parallelt med øvingsplanlegginga.

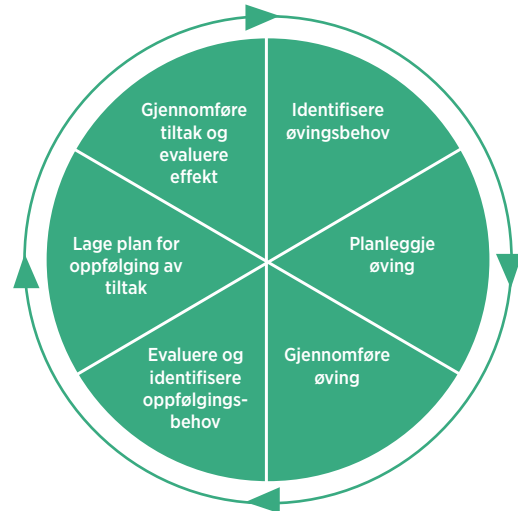
Ei evaluering blir aldri betre enn det datagrunnlaget ho byggjer på. Det er derfor viktig at ein har eit bevisst forhold til kva slags type data ein treng for å vurdere måloppnåing, og korleis data skal samlast inn. Eit mangelfullt datagrunnlag gjer at det ikkje er mogleg å svare på kva som skal til for å bøte på veikskapar, eller kva som fungerer bra og derfor bør vidareførast. Ved å styrkje kunnskapen om metodar og evalueringsarbeid vil ein lettare kunne identifisere funn og læringspunkt etter øvingar og på den måten finne tiltak for å sikre læring og styrkje beredskapen.

Meld. St. 10 (2016–2017) – *Risiko i et trygt samfunn* framhevar verdien av læring etter øvingar og hendingar. Regjeringa vil at alle øvingar skal evaluerast og at funn og læringspunkt skal følgjast opp gjennom ein leiingsforankra tiltaksplan. Oppfølginga av øvingar skal ikkje reknast som avslutta før alle punkta i tiltaksplanen er følgde opp tilfredsstillande.

Læring frå øvingar krev medvit om, og tilstrekkeleg prioritering av, alle fasar i øvingsarbeidet. Det er i siste instans leiinga i den enkelte organisasjonen som kan sikre at dette skjer. Derfor står leiingsforankring sentralt i krava som stortingsmeldinga omtaler.

Ei evaluering skal:

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



FIGUR 1. Figur som viser evalueringshjulet.

Gode metodar som gjev oss kunnskap om utfordringane som truar verdiane våre, dannar grunnlaget for kva vi skal basere arbeidet med samfunnstryggleik på. Det omfattar også å søkje kunnskap om kva tiltak som ut frå røynsler verkar best, og prioritere desse. Evalueringar kan nyttast til å identifisere forbettrings- og bevaringspunkt knytte til beredskap og handtering av uønskte hendingar. Ei evaluering dreier seg i mindre grad om kontroll av og krav stilt til enkeltindivid. Det dreier seg meir om korleis verksemdene fungerer. Fokuset er retta mot korleis ting vart handterte og prøver å forklare kva handlingar og aktivitetar som bidrog til, eller hindra måloppnåing. Ei evaluering vil undersøkje systemet, og kva handlingar som lærer oss noko om dette.

KAPITTEL

02

Øvingsplanlegging
og evaluering

ØVINGSPLANLEGGING OG EVALUERING

Det kompliserte er ikkje alltid det mest føremålstenlege, og det enkle er ofte det beste. Det er viktig at den som er ansvarleg for evalueringa, tek meningsfulle metodeval og gjer gode avgrensingar,

slik at informasjonen/dataa som blir samla, svarer på det ein ønskjer ei vurdering av. Det er derfor det er viktig å planleggje evalueringa samtidig som ein tek til å planleggje øvinga.

Hjelpespørsmål	Tenk igjennom
Kva vil du ha svar på?	Korleis oppgåvene vart handterte? Varslingstid og varslingsvegar? Om planverket var eigna og i samsvar med handteringa? Ikkje tenk for stort – kva er det ein eigentleg ønskjer svar på heilt konkret?
Korleis gjennomføre?	Kor mange og kven skal utføre evalueringa? Kven er bestillar? Kven skal lese evalueringa? kor stor og omfattande skal evalueringa (møte, notat eller rapport) vere? Kva for ressursar er tilgjengelege? Det er viktig at dei som skal bidra inn i evalueringa med å hente inn data, får opplæring i dette. I større øvingar rår vi til å ha ein kontaktperson i kvar av dei øvde verksemdene som kan rapportere til evalueringsansvarleg. I mindre øvingar er det evalueringsansvarleg sjølv som hentar inn nødvendig data.
Kva for nokre avgrensingar?	Avgrensing er ofte ein nøkkel – vala som blir tekne må vere medvitne, og det same gjeld konsekvensane for desse vala.
Kva for nokre spørsmål bør stillast?	Ein bør stille dei spørsmåla som svarer på det ein ønskjer svar på. Val av framgangsmåte avheng ofte av type øving som skal evaluerast.
Kva for metode/metodar eignar seg for kva type spørsmål?	Kvantitative metodar inkluderer målingar og eignar seg dersom ein ønskjer å talfeste førekomsten av ulike fenomen etter visse reglar eller kriterium. Dersom ein skal spørje mange om det same og spørsmåla er relativt enkle å svare på, slik som kor mange, kor mykje, kor ofte eller utbyte av kompetanseheving i framkant av øvinga, er kvantitative metodar, slik som spørjeundersøkingar lurt. Dersom ein ønskjer å samle informasjon for å få fram intensjonar og mønster i det som blir studert, med sikte på å få ei djupare forståing, er kvalitative metodar best eigna. Døme på slike metodar er observasjon, intervju eller opne spørsmål i eit spørjeskjema, der alle gjer det mogleg å gå meir i djupna på spørsmåla samanlikna med kvantitative metodar.

<p>Korleis tilarbeide?</p>	<p>Er det mest føremålstenleg å lage statistikk? Er det noko som skal forståast og forklarast? Kor inngåande må dataa jobbast med for å kunne seie noko om dei? Det er viktig å vere ærleg om veikskapar ved analysane og evalueringa.</p>
<p>Skal/bør du skrive ein rapport?</p>	<p>Dersom ja, sjå mal for viktige element i ein evalueringsrapport. om svaret er nei, bør det uansett dokumenterast kva resultatet av øvinga var.</p>
<p>Korleis formidle evalueringsresultatet?</p>	<p>Kven er mottakarane av evalueringsresultatet? Skal rapporten/notatet/funna brukast internt eller skal det distribuerast til eksterne?</p>

Det er viktig å tilpasse evalueringa til ambisjonsnivå, storleiken på evalueringa og dei ressursane ein har tilgjengeleg. Når spørsmåla i skjemaet er svara på, er evalueringmalen/designet for evalueringa klar!

Ei evaluering kan vere meir eller mindre omfattande. Uansett bør det vurderast kva som krevst av kompetanse for å evaluere. I nokre evalueringar vil det vere tilstrekkeleg at evaluatoren har generell metodekunnskap og i andre tilfelle må evaluatoren i tillegg kjenne fagfeltet og problemstillingar knytte til det som skal evaluerast.

Evalueringsarbeidet bør organiserast innleiingsvis i planleggingsprosessen. For mindre øvingar er det tilstrekkeleg med ein evalueringsansvarleg, medan det i større øvingar bør etablerast ei eiga evalueringsgruppe. Ei evalueringsgruppe består av ein leiar og fleire evaluatarar. Evalueringsleiar har ansvaret for korleis evalueringa skal gjennomførast. I store øvingar er det prosjektleiar som har ansvaret for at det på eit tidleg tidspunkt blir avklart kven som skal vere evalueringsansvarleg.

Planlegging av store øvingar er ressurskrevjande arbeid, men for personen som er evalueringsansvarleg/evalueringssgruppa vil hovudtyngda av arbeidet kome under og etter øvinga er gjennomført. Det er derfor viktig å setje av tilstrekkelege ressursar til dette arbeidet.

Planlegginga av korleis evalueringa skal gjennomførast tek utgangspunkt i det ein kjem fram til i oppdragsdialogen. I starten av øvingsplanlegginga avklarar ein blant anna kva ein har behov for å øve på, kva form øvinga skal ha, kva scenario skal vere, og ein utviklar øvingsmål. Det er viktig at personen/-ane som skal evaluere, er involvert i denne prosessen, då særleg med tanke på utviklinga og formulering av øvingsmåla, slik ein arbeider i same retning. For ei nærare skildring/ forklaring rundt planlegging av øvingar, sjå grunnboka eller dei enkelte metodehefta.

Involvering av leiarnivå

I arbeidet med øvingar er det ein føresetnad at leiarnivået blir involvert frå starten. Dette gjeld alle typar øvingar. Leiinga bør vere med å definere behovet for øvinga, dei bør følgje planleggingsprosessen, og gjerne vere involvert i alle fasane i arbeidet. Slik kan ein sikre ei auka forståing for ressursbehova som kan oppstå i arbeidet med ei øving.

KAPITTEL

03

Føremål og øvingsmål

FØREMÅL OG ØVINGSMÅL

All statistics are the products of people's choices. If they'd made different choices, the figures would be different. This is inevitable; we can't get around it. But with enough information, we should be able to evaluate those choices, to decide whether they seem to have been wise or whether they are obviously flawed. (Best, 2008).

Føremål

Eit føremål svarer på spørsmålet om kvifor vi vil øve, altså kva som er høvet eller årsaka til at øvinga blir gjennomført. Eit velfundert føremål gjev eit godt grunnlag for å "selje inn" øvinga hos 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.

Øvingsmål

Øvingsmål skal svare på spørsmålet om kva som skal oppnåast. 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.

SMART

Spesifikt

Målbart

Akseptert

Realistisk

Tidsbunde

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

Målbart: Målet skal kunne målast, anten 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 utformast på ein slik måte at dei øvande vil ha sjanse til å oppnå målet. Dersom dette ikkje er tilfelle, må anten måla eller øvingsopplegget endrast.

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

For at øvingsmåla skal bli så gode som mogleg, er det også lurt å tenkje på kva som er forventat resultat av innsatsen, kva organisasjonen må kunne levere eller kva krav som er stilte til organisasjonen/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 delteke i øvinga for at målet kan reknast som oppfylt. Målet å "auke vår evne til å handtere ei krise" er også vanskeleg å evaluere ettersom det krev at ein kjenner til den eksisterande evna før øvinga tek til, og at ein må kunne måle og samanlikne evna etter øvinga. Begge desse døma passar betre som føremål.

Til ettertanke: ofte har vi sett at *samvirke* blir ført opp som eit mål for øvinga. intensjonen er god og ønsket om eit betre samvirke er viktig. Men, i dei fleste tilfelle løyser ein alltid oppgåver saman med andre. samvirke i seg sjølv er derfor ikkje eit mål, men eit middel på vegen for å nå eit mål, som til dømes kan vere å sløkkje ein brann, å evakuere befolkninga eller å minimere skadane etter ei ulykke.

Indikatorar

For å stø opp om vurderinga av om eit mål er oppfylt, kan det vere føremålstenleg å nytte 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 prosentsatsar. Kvalitative indikatorar handlar i større grad 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 mengdeopplysning og tal.

Øvingsmål i tverrsektorielle øvingar

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 egne verksemdsinterne mål for øvinga. Det er viktig at dei verksemdsinterne øvingsmåla ikkje kjem 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 formulert 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 enkelte aktørane.

*Formulering av føremål, mål og indikatorar***Føremål:**

Her skal det stå kvifor øvinga blir gjennomført. til dømes kan føremålet med øvinga vere å auke evna til samhandling mellom aktørane for å teste den nye krisehandteringsplanen.

Mål:

Her skal ein skrive inn det som krevst av organisasjonen i eit slikt scenario som er skildra i øvinga. Målet er at organisasjonen skal løyse oppgåvene i samsvar med gjeldande planverk og rutinar, innanfor organisasjonen sitt ansvar, rolle og fullmakter. øvingsmåla må derfor formulerast ut ifrå dette.

Indikatorar:

- Korleis operasjonalisere det som er skildra over?
- Skildre aktivitetar, tiltak, avgjerder o.l. som skal vere utførte/innfridde for at målet skal bli oppfylt?
- Kva må gjerast for å utføre oppgåvene som inngår i målet som er formulert over?

Evalueringsdirektiv

Mandatet som blir gjeve evalueringsansvarleg, kan vere lurt å nedteikne i eit evalueringsdirektiv. Eit evalueringsdirektiv skildrar også korleis øvinga skal evaluerast, både når det gjeld metodeval, organisering av arbeidet og framdriftsplan. Sentrale element i eit evalueringsdirektiv er innleiing, føremålet med øvinga, øvingsmål, føremålet med evalueringa, gjere greie for metode og datainnsamling, oppfølging av evalueringa, vegen vidare og framdriftsplan. I vedlegga til dette metodeheftet ligg ein mal på eit evalueringsdirektiv.

KAPITTEL

04

Metode og kjelder
til data

METODE OG KJELDER TIL DATA

Datamateriale kan hentast frå ulike kjelder, slik som spørjeskjema, dokument, loggar, observasjonar og intervju. Ved bruk av fleire uavhengige kjelder vil analysane bli meir pålitelege, i tillegg til å styrkje verdien av funn og konklusjonar. Der det er mogleg, bør ein prøve å verifisere informasjonen gjennom bruk av ulike, uavhengige kjelder. Samtidig er det ein vesentleg faktor å avgrense dataomfanget ved å halde seg til øvingsmåla og føremålet med evalueringa, og dermed kva evalueringa krev data om.

I valet av datainnsamlingsmetode vil ein gjerne stå overfor valet mellom høgt eller lågt strukturerte metodar og mellom kvantitative eller kvalitative analysar av datamaterialet.

Kvalitative metodar:

Samle inn og tilarbeide informasjon for å få fram intensjonar og mønster i det ein studerer, med sikte på å få ei djupare forståing. Døme er: dokumentanalyse, intervju og observasjonar.

Kvantitative metodar:

Samle inn og tilarbeide informasjon etter visse reglar eller kriterium for å kunne talfeste førekomsten av ulike fenomen. Døme er: spørjeskjemaundersøkingar, responstider og logistikk.

Ulike innsamlingsmetodar har sine styrkar og veikskapar, og ofte er det behov for å kombinere fleire metodar i éi evaluering. Val av metode gjer ein blant anna ut ifrå øvingsmåla, talet på involverte aktørar, tilgang på dokumentasjon og intervjuobjekt, og tid og ressursar.

Kva som har skjedd, kvifor det skjedde, korleis det gjekk til og kva konsekvensar det fekk, undersøker ein best ved bruk av kvalitative metodar, slik som observasjonar, intervju og dokumentanalysar. Evalueringa kan gjerne supplerast med kvantitative metodar, slik som spørjeskjemaundersøkingar, for lettare å kunne talfeste det ein undersøker. På denne måten kan ein avdekkje kor utbreidd noko er, inkludert gjere analysar av svara som t.d. kan seie noko om årsakssamanhengar eller effekten av ulike tiltak etc.

Til kvar metode er det vitskaplege krav til framgangsmåten. I tillegg til å hente inn informasjon via ulike metodar, kan det også vere eit behov for å klargjere om det finst interne datakjelder som inneheld relevant informasjon som kan samanstillast og analyserast, og som dermed ikkje treng å bli henta inn. Til dømes så har DSB fleire fagsystem der informasjon bllir lagra som kan reknsat som ei slik kjelde, slik som SamBas, CIM, Ephorte, BRIS og Sivilforsvaret sitt innsatsrapporteringssystem. Dette gjeld først og fremst i evalueringar av store øvingar. Mindre øvingar krev sjeldan meir enn enkle evalueringar (malar lagde ved).

4.1

OBSERVASJONAR

Observasjonar er ofte ei viktig kjelde i vurderingsarbeidet. Ved å bruke observasjon som metode, kan ein hente inn mykje informasjon på kort tid, og få informasjon som er uråd å lese eller spørje seg til. Det er avgjerande at den som observerer, veit kva ein skal sjå etter og dokumenterer dette. Det kan vere til god hjelp å gje kvar evaluator, dersom det er fleire, eit skjema der ein kan notere observasjonar og spørsmål, og dokumentere handlingsgang (sjå malar i vedlegg). Eit slikt skjema kan gjerne avsluttast med ei oppsummering av evaluatoren sine observasjonar og vurderingar. 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.

Evaluatør som observatør

Evaluatoren si hovudoppgåve under øvinga er å observere, dokumentere og vurdere handlingane til dei øvde. For å kunne følgje hendingsutviklinga under øvinga kan det vere behov for at evaluatoren flytter seg til der handlingane finn stad. Det er viktig at ein ikkje berre står i eit hjørne og går glipp av diskusjonar eller ting som skjer, men det er også viktig at evaluatoren ikkje er i vegen for dei øvde aktørane. Kva ein fokuserer på og kva metodar som skal brukast, skal vere bestemt på førehand, i tillegg er det også nokre spørsmål som evaluatoren bør tenkje på under, og etter, øvinga for å kunne forklare det som skjer:

- Kva skjedde?
- Kvifor skjedde det?
- Kva konsekvensar fekk det?
- Når skjedde det?
- Korleis gjekk det til?
- Kven var involvert?

I arbeidet med å observere og finne svara på spørsmåla nemnde ovanfor (i tillegg til anna som kan dukke opp) er det ein fordel om evaluatoren er nysgjerrig på kva som skjer. Evaluatørane bør også få tilgang til dokument som blir produserte under øvinga og som kan vere relevante i evalueringsarbeidet. Det er ofte vanskeleg å hugse alt som blir sagt, og det kan derfor vere lurt å ta notat av munnleg kommunikasjon mellom aktørane. Notata kan også innehalde ikkje-verbale kommunikasjon, kroppsspråk og haldningar til dei øvde. I tillegg kan det vere lurt å notere seg kva tekniske føresetnader som aktørane har tilgjengeleg. Kva for nokre av systema blir brukte, finst det tekniske løysingar som kunne vore brukte, men som ikkje er det? I evaluatoren sitt arbeid med å observere og evaluere er noko av det viktigaste å sjå samanhengen mellom årsak og konsekvens til det som skjer. Kva skjedde, kvifor skjedde det og kva konsekvensar fekk det? Dette er viktig fordi det gjev svar på det ein treng å vite for å ta lærdom av øvingane.

Nærværet av evaluatoren

Det er viktig at evaluator(ane) presenterer seg for dei øvande aktørane. Sjølv om ein kanskje kjenner kvarandre frå før av, er det viktig at du forklarar kvifor du er til stades og kva rolle du har i øvinga. I dei tilfella der dei øvde og evaluator ikkje er kjende med

kvarandre frå før av, er det viktig prøve å etablere ein god kontakt før øvinga tek til. I tillegg kan det vere greitt å forklare korleis evalueringsarbeidet kjem til å gå føre seg under øvinga og seie noko kort om korleis ein skal jobbe med dette vidare etter øvinga er over. Datainnsamling gjennom observasjon kan påverkast av perspektivet eller fordomane til evaluatoren. Evaluatoren kan gå glipp av element i øvinga som eit resultat av kva for eit perspektiv som blir nytta, og det er derfor viktig å vere medviten om dette, i tillegg til å prøve å observere ut ifrå fleire perspektiv. Når nokon blir observert, kan åtferda endre seg på grunn av nærværet av evaluatoren. Dette kan føre til at ein observerer atypisk åtferd. Med andre ord så stemmer ikkje det ein observerer, med korleis åtferda ville vore om evaluatoren ikkje var til stades. Ein måte ein kan løyse dette på, er ved å klargjere overfor dei øvande aktørane kva rolle ein evaluator har – at ein ikkje er ute etter å ta nokon eller peike ut enkeltindivid, men ønskjer å avdekkje kva som skjer og korleis dette blir handtert. I tillegg er det ein fordel om ein på førehand gjev melding om kva ein kan kome til å gjere/spørje om, slik at dei øvde aktørane er førebudde på dette. Det er viktig at evaluatoren blir vist tillit slik at ein kan bevege seg rundt i lokala, spørje om å få sjå materiale som kan vere relevant og liknande, utan at det påverkar eller blir forstyrrende for dei øvande aktørane. Det er også viktig å sikre at evaluatoren får tilgang til alt som skjer som eit resultat av øvinga, t.d. møte i kriseleinga o.l.

4.2

SPØRJEUNDERSØKING

Bruk av spørjeskjemaundersøkingar som datagrunnlag krev solid kunnskap om metode for innsamling og tilarbeiding/analyse av datamaterialet. Før evalueringsansvarleg utarbeider et spørjeskjema må det kartleggjast kva føremålet med spørjeskjemaet er, kven som er i målgruppa og korleis det skal fyllast ut og samlast inn. Det er også viktig å reflektere rundt kva spørsmål som skal med, slik at ein får svar på det ein lurar på, kven som skal få høve til å svare på undersøkinga og kva analysemetodar som kan/bør nyttast. Korleis resultata kan tolkast og svarprosenten på undersøkinga er viktig å reflektere rundt etter ein er ferdig med datainnsamlinga.

Spørjeskjemaet bør byrje med lette og nøytrale spørsmål. Ved ein enkel og grei start blir respondenten meir motivert til å fullføre skjemaet. Det er også lurt å halde seg til eitt tema om gongen for å unngå forvirring hos respondenten. Innanfor kvart tema bør ein byrje med generelle spørsmål og deretter gå over til meir spesifikke. Det er også viktig å hugse på at spørjeskjemaet må innehalde instruksjonar til respondenten om korleis skjemaet skal svarast på. Spørjeskjema kan fyllast ut på papir eller elektronisk. Dei kan fylles ut med ein gong etter øvinga eller ei stund etter, det er fordelar og ulemper med begge løysingane. Dei personane som har delteke 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.

Det er vanleg å skilje mellom to typar spørsmål i eit spørjeskjema, opne og lukka. Opne spørsmål gjev mottakaren høve til å reflektere, men inneber eit større ansvar for den som skal samanstille og tolke svara. Lukka spørsmål har faste svaralternativ, og er derfor 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 bevisst forhold til dette. Det er eit veldokumentert faktum at sjølv ei lita omarbeiding av spørsmålsformuleringa i eit spørjeskjema kan påverke svaret. Spørsmål

som ikkje er formulerte med eit nøytralt språk, men med ord som har ein positiv eller negativ klang eller ladning, kan gjere spørsmåla leiande. Dette inneber at respondenten blir dregen i ei bestemt retning. Slike spørsmål kan føre til feil, særleg når det gjeld tolkinga av respondenten sine haldningar. Sjølv om spørsmålsformuleringa kan vere med på å bestemme innhaldet i svaret, gløymer ein ofte at leiande spørsmål kan vere ein nødvendig del av mange undersøkingar. Denne typen spørsmål kan til dømes brukast til å sjekke om svara kan etterprøvast. Det viktigaste er derfor ikkje å unngå leiande spørsmål, men å erkjenne verknaden spørsmålet har, og prøve å gjere føremålet med spørsmålet tydeleg (Kvale og Brinkmann, 2012 og Ringdal, 2011).

Spørsmål om åtferd kan vere aktuelt å ha med, og ein må då ta omsyn til kor kjenslevar temaet er. Svarfordelinga på slike spørsmål vil ofte dragast i retning av den forventa åtferda ut ifrå rutinar, planverk o.l. Ein måte å forhindre dette på er å presentere spørsmåla i ein samanheng eller ei form som gjer at dei er mindre trugande, i tillegg til å presisere at respondenten er anonym og at svara ikkje vil kunne sporast tilbake til personen.

4.3

INTERVJUER

Intervju kan gjennomførast både før, under og etter ei øving. Dette er ein ressurskrevjande metode som kan gje svært nyttig innsikt i kva tankar og vurderingar aktørane har gjort seg om eigen organisasjon, men også om samhandlinga med eventuelle andre øvde organisasjonar. Det er fleire måtar å velje ut kven ein skal intervjuje på. I evalueringssamanheng er det særleg to framgangsmåtar som er relevante. Den første er strategisk utveljing, der ein vel dei som er mest relevante, eller variasjonsutveljing, der ein kan fange opp ulike røynsler, meiningar, oppfatningar, argument eller perspektiv.

Under ei øving kan det leggjast til rette for kortare intervju. Lengre, meir utfyllande intervju med fokus på refleksjon kan gjennomførast etter øvinga. 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 svarar. Det finst mange ulike typar spørsmål ein kan nytte seg av i eit intervju, og generelt bør spørsmåla frå intervjuaren vere korte og enkle.

Ulike typar spørsmål er som følgjer;

Introduksjonsspørsmål – denne typen spørsmål bør ein starte med ettersom dei kan framkalle spontane og rike skildringar av temaet. Døme på denne typen spørsmål er "Kan du fortelje om ...?" eller "Kan du skildre ein situasjon under øvinga som medførte læring for deg?"

Oppfølgingsspørsmål – Det kan vere interessant å gå meir i djupna på svara frå intervjupersonen, noko som kan gjerast ved at intervjuaren tek ei interessert, vedhaldande og kritisk haldning, og stiller spørsmål ved det som nettopp har vorte sagt. Ein liten pause, eit nikk eller eit "mm" kan også få intervjupersonen til å utdjupe svaret sitt.

Inngående spørsmål – intervjuaren kan utforske innhaldet i svara som blir gjevne, men utan å seie kva dimensjonar som skal takast omsyn til. Døme på slike spørsmål er: "Kan du seie noko meir om det?" eller "har du fleire døme på dette?".

Spesifiserande spørsmål – intervjuaren kan følgje opp generelle spørsmål med spørsmål som er operasjonaliserande for på denne måten å kunne få litt meir spesifikke svar. eit døme på eit slikt spørsmål er: "kva tenkte du då ... skjedde?"

Direkte spørsmål – er når intervjuaren introduserer emne og dimensjoner. til dømes kan det vere spørsmål som "kva synest du om øvinga?" eller "har du lært noko av øvinga?" Denne typen spørsmål bør helst utsetjast til slutten av intervjuet slik at intervjupersonane får gjeve sine egne spontane skildringar først. På denne måten får dei gjeve uttrykk for kva som er viktig for dei.

Indirekte spørsmål – her kan intervjuaren nytte seg av spørsmål som er projektive, slik som "trur du at dei andre aktørane syntest at øvinga var vellykka?" svaret kan vise direkte til andre aktørar si haldning, eller indirekte til kva haldningar intervjupersonen sjølv har. oppfølgingsspørsmål kan vere nyttig her for å tolke svaret.

Strukturerande spørsmål – intervjuaren, som er ansvarleg for retninga intervjuet tek, kan og bør gje uttrykk for når eit tema er ferdigbehandla. Dette kan gjerast ved høfleg og direkte å avbryte lange, irrelevante svar ved t.d. å seie noko slikt som "no vil eg gjerne få ta opp eit nytt tema: ..."

Fortolkande spørsmål – ved å omformulere svar kan ein stille eit fortolkande spørsmål. Desse spørsmåla er også leiande. døme på slike spørsmål er: "Du meiner altså at ...?" eller meir konkret: "er det riktig at du meiner rutinar og planverk ikkje vart følgde under øvinga?"

Tystnad – kan brukast som eit middel til å kome vidare i intervjuet. ved å tillate pausar i samtalen får intervjupersonen tid til å tenkje og reflektere over spørsmåla som blir stilte, og svara som blir gjevne, og kan då sjølv bryte tystnaden med viktig eller relevant informasjon (Kvale og Brinkmann, 2012).

Intervjuguide

Det bør utarbeidast ein intervjuguide før ein set i gang med å intervju. Dette er fordi ein vil at intervjuobjekta skal seie noko om dei same temaa og svare på dei same spørsmåla for å kunne analysere intervjuet og bruke dette i evalueringa av øvinga. Ein intervjuguide kan vere meir eller mindre strukturert/detaljert. Han kan ha ei detaljert spørsmålsliste over alle spørsmål som skal stillast til intervjuobjektet, eller han kan ha ei liste over hovudtema som skal snakkast om med nokre stikkord til kvart tema. Intervjuet bør starte med enkle, gjerne faktarelaterte, spørsmål. Etter desse følgjer dei spørsmåla som er særleg relevante for det ein ønskjer å undersøkje, og eventuelle kontroversielle eller sensitive spørsmål. Innleiingsvis bør ein definere rammene for intervjuet, kor lang tid det skal ta, kva intervjuet skal brukast til, om det er konfidensielt eller ikkje og andre relevante opplysningar.

Avslutningsvis kan det vere fint å be om ein sluttkommentar, eller om det er noko intervjuobjektet gjerne vil leggje til, som ikkje har kome fram i svara som er gjevne.

4.4

LOGGAR OG ANNAN DOKUMENTASJON

Det er viktig å samle inn relevante dokument som kan/skal brukast i det vidare evalueringsarbeidet. Loggar, notat og hendingsprotokollar kan inngå som ein del av datagrunnlaget i evalueringa. Dersom dette skal brukast, er det viktig at evalueringseieren får tilgang til dokumentasjonen frå aktørane. Evaluator(ane) kan med fordel samle inn dette materialet ved slutten av øvinga. Denne typen dokumentasjon kan t.d. brukast til avklaringar: når vart Fylkesmannen varsla, kva vart skrive i situasjonsrapportane, kva for nokre analyseprodukt vart leverte o.l. Dokumentasjonen kan analyserast kvalitativt eller kvantitativt, avhengig av kva ein er ute etter å undersøkje.

4.5

FØRSTEINNTRYKKS-SAMLING

Førsteinntrykksamling arrangerer ein gjerne kort tid etter øvinga er ferdig, og røynslene som kjem fram her, er med som ein del av datamaterialet. Kort er det snakk om ein 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 om korleis ein kan forbetre det som ikkje gjekk like bra. Førsteinntrykksamling bør gjennomførast så raskt som råd etter at øvinga er slutt. 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 at deltakarane blir stilte fire spørsmål:

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

KAPITTEL

05

Samanstilling
og analyse

SAMANSTILLING OG ANALYSE

Når øvinga er gjennomført, startar den mest arbeidskrevjande tida for evalueringsgruppa, arbeidet med å finne ut korleis øvinga gjekk og forklaringa på kvifor. For at det skal vere mogleg å avdekkje dette, er den eller dei som skal evaluere øvinga og skrive evalueringsrapport, -notat, møtereferat, heilt avhengig av at dei øvde aktørane hjelper til og bidreg med informasjon, eller stiller opp på intervju. Dersom dei øvde ikkje bidreg med dette, er det ikkje mogleg å få eit heilskapleg bilete av korleis øvinga gjekk og kvifor. Det er derfor svært viktig å hugse å setje av tid og ressursar også etter øvinga er over. I tillegg til tid og ressursar er det avgjerande at personen/-ane som skal samanstille og analysere dataa, har nødvendige metodekunnskapar. Har ein brukt spørjeskjemaundersøking, må ein person med statistisk og analytisk kompetanse behandle og analysere dataa. Slik kan ein unngå feiltolkingar og sikre kvaliteten på resultatata.

Strukturering av materialet

Datainnsamlinga kan fort bli omfattande og bestå av materiale i fleire ulike format, og det er derfor lurt å ha tenkt gjennom korleis ein kan strukturere denne informasjonen før ein tek til med innsamlinga. Dei innsamla dataa kan bestå av både tekst, tal, spørjeskjemaundersøkingar, lange tekstdokument og utdrag av loggar, og det er derfor verdifullt med nokon som har analytisk kompetanse og som er van med å strukturere og behandle store mengder med data, som kan hjelpe til. Dette må gjerast på ein slik måte at evalueringsansvarleg framleis har oversikta.

Generelt kan ein seie at ei evaluering av ei øving handlar om å samanlikne dei handlingane ein ville øve på i øvinga (handteringa av scenario), med handlingane som vart utførte i øvinga. Gjennom å identifisere kva som gjekk bra (styrkar) og kva som treng vidare utvikling (forbetringspunkt), og å forstå kvifor det vart slik, kan ein gå vidare til forbetringspunkta og utarbeide tiltak til desse. Ein har då svara på dei overordna evalueringsspørsmåla om kva som skjedde og kvifor.

Sporbarheit

Evalueringsrapporten skal gjere greie for funna/konklusjonane og måten ein har kome fram til dette. Rapporten må derfor skildre metodane som er brukte, slik at lesaren veit korleis materialet er analysert, og for at resultatata skal kunne etterprøvast. Alle funna, resultat, forbetringspunkt og konklusjonar, skal kunne tilskrivast materialet som er samla inn og brukt som datagrunnlag i utarbeidinga av evalueringsrapporten.

Vurderingskriterium

Vurderingskriterium er det som gjev mening til det innsamla materialet. Det er i denne prosessen ein avdekkjer positive eller negative element ein kan ta med seg vidare inn i analysen av materialet. Her er det viktig å ta omsyn til utfordringane ved å analysere og vurdere dei øvde sine handlingar, som t.d. at dei øvde må kjenne seg att i evalueringsrapporten for at dei skal ta inn over seg det som står, og jobbe vidare med det i etterkant av øvinga. Ettersom vurderingskriteria er utarbeidde gjennom planleggingsprosessen i samarbeid med dei som er ansvarlege for evalueringa og aktørane sjølv, minskar sjansen for at dei øvde skal kjenne seg urettferdig evaluerte.

KAPITTEL

06

Resultat, kvalitetssikring
og formidling

RESULTAT, KVALITETSSIKRING OG FORMIDLING

Når evalueringsrapporten ligg føre, er det viktig å ha eit medvite forhold til den interne validiteten i rapporten, som går ut på om ein faktisk måler det ein vil måle, og om funna faktisk kartlegg fenomenet som skal utforskast. Evalueringsrapporten må vere tydeleg på kva som er avdekt, og vi derfor faktisk veit, og kva perspektiv og forhold som evalueringa dekkjer. Ein evalueringsrapport vil aldri reflektere heile sanninga. Ein burde også ha eit forhold til den eksterne validiteten av funna, som går ut på i kva grad ein kan generalisere funna til andre samanhengar som liknar øvingar som er evaluerte. For å unngå å ha gjort seg opp ei meining på førehand (bias) er det også viktig at ein så langt det er mogleg, er objektiv gjennom heile evalueringsprosessen.

Ein måte å kvalitetssikre innhaldet i evalueringsrapporten er å involvere og kommunisere med partar det vedkjem og/eller involverte aktørar undervegs i prosessen. Dette bidreg ikkje berre til kvalitetssikring, men også til læring for aktørane. Ein måte å gjere dette på, er å sende eit rapportutkast slik at dei det vedkjem / som er involverte, kan kommentere eventuelle faktafeil og gje synet sitt til kjenne på kvaliteten av analysen og vurderingane som er gjorde. Ein annan måte å sikre god kvalitet på evalueringsarbeidet er å etablere ei referansegruppe. Denne gruppa kan til dømes bestå av dei det vedkjem og fagpersonar, og ha ein rådgjevande funksjon. Ei slik referansegruppe er mest aktuell for større øvingar.

Evalueringsleiaren bør utforme evalueringsrapporten slik at han på best mogleg måte legg til rette for læring, i tillegg til at han må skalerast ut ifrå både storleiken på øvinga og kva som synest føremålstenleg. Ein førebels versjon av dokumentet blir sendt deltakande aktørar og evaluatorane slik at dei får høve til å rette opp faktafeil. Rapporten blir levert til oppdragsgjevar, og deretter distribuert til alle som har teke del på øvinga.

Oppfølging – Way forward og tiltaksplanar

Ref. Meld. St. 10 (2016–2017) – Risiko i et trygt samfunn har Regjeringa krav til oppfølging av funn frå øvingar og hendingar. Ei øving kan avdekkje manglar og sårbarheiter i aktørane sine beredskap. Alle verksemdar har eit ansvar for å følgje opp dei identifiserte læringspunkta. Dette er ein prosess som tek tid, men som er avgjerande for at ein skal kunne lære og endre atferd. Dei tverrsektorielle læringspunkta er det derimot DSB som har ansvar for å følgje opp, noko som blir gjort i regi av Nasjonalt øvings- og evalueringsforum.

I rimeleg tid etter øvinga kan øvingsleiinga invitere dei 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 av i sentrale øvingsdokument.

Det er viktig at verksemdene forpliktar seg til å følgje opp dei tiltaka ein saman kjem fram til. Evaluering er ein føresetnad for læring, men dersom ingenting blir endra, har ikkje læring skjedd. Det er ikkje gjeve at tilrådingar og identifiserte læringspunkt fører til at effektfulle tiltak blir sette i verk.

Læringspunkt og tiltak må implementerast, og det må vurderast om tiltaka har hatt ønskt effekt.

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 ein forankrar hos dei respektive organisasjonane. Arbeidsseminaret bør bestå av representantar frå dei sentrale aktørane som var med i øvinga. Dette vil kunne gje ei gruppe med komplementære eigenskapar på tvers av sektorar og nivå. For mindre øvingar kan dette gjerast i ein mindre skala. Det kan vere nok med eit dokument som skildrar funn/læringspunkt, kven som har ansvar for oppfølging og frist for når dette skal vere gjennomført.

RESULTAT, KVALITETSSIKRING OG FORMIDLING

Vedlegg

Vedlegga i dette metodeheftet er forslag til korleis evalueringar kan gjennomførast og meinte som eit hjelpemiddel i evalueringsarbeidet. Dei er ikkje nødvendigvis utfyllande på temaa, men er ein mal ein kan ta utgangspunkt i når ein skal evaluere ei øving. Ettersom det ikkje er éin måte å gjere ei evaluering på, har DSB laga ulike malar slik at ein sjølv kan velje ut skjema/tema frå dei malane som er best eigna for dei temaa som evalueringa fokuserer på.

VEDLEGG 1

EVALUERINGS DIREKTIV

Denne malen listar opp nokre overskrifter som bør vere i eit evalueringsdirektiv, og litt om kva som bør vere med i teksten til kvar av dei. Poenget med evalueringsdirektivet er at det skal skildre korleis øvinga skal evaluerast, både når det gjeld metodeval, organisering av arbeidet og framdriftsplan. **Malen eignar seg til bruk for alle typar øvingar, men blir tilpassa dei ulike typane og storleiken på evalueringa/øvinga. Ved mindre øvingar er det ikkje nødvendigvis behov for eit eige evalueringsdirektiv, men det kan vere tilstrekkeleg å ha denne skildringa med i eit kapittel i øvingsdirektivet.**

Evalueringsdirektiv for namnet på øvinga

Innleiing

Skriv ein kort innleiande tekst om øvinga slik at lesaren lett kan setje seg inn i øvinga og det gjeldande scenarioet. Skildre også kva evalueringsdirektivet er/inneheld og korleis arbeidet med evalueringa er bygd opp.

Føremål og mål

Skildre føremålet med øvinga, altså kvifor ein øver. Skildre også øvingsmåla – kva som skal oppnåast med øvinga.

Avgrensing og fokus for evalueringa

Gjer greie for eventuelle avgrensingar og for fokuset i evalueringsrapporten.

Metode – datainnsamling

Gjer greie for korleis datainnsamlinga vil gå føre seg og kva metodar som skal takast i bruk i evalueringa av øvinga.

Oppfølging av evaluering / Veggen vidare

Skildre korleis funn og læringspunkt frå evalueringa skal følgjast opp i etterkant av øvinga.

Framdriftsplan

Legg ved ein framdriftsplan som gjev ei oversikt over kva for oppgåver som skal gjerast og frist for når desse skal vere ferdige.

VEDLEGG 2

EVALUERINGSMØTE

Denne malen er meint til bruk for dei som skal gjennomføre eit evalueringsmøte. Forslag til kva som ber vere på agendaen og kva som kan stå i eit referat, er lista opp under. **Malen eignar seg best til evaluering av mindre øvingar, slik som diskusjonsøvingar eller funksjonsøvingar.**

Mal for agenda til evalueringsmøte

Innleiing

Innleiing – ønsk velkomen til møtet og gjer greie for føremålet (evaluering av øvinga)

Kort om øvinga – fortel kort om scenario, føremål og mål for øvinga

Røynsler frå involverte – la alle dei som var involverte i øvinga, fortelje om røynslene sine

Diskusjon om sams utfordringar og forslag til tiltak – diskuter kva sams utfordringar de møtte på og korleis ein kan løyse desse. Her kan det også opnast for å diskutere andre ting som skjedde under øvinga.

Oppsummering – gje ei oppsummering av hovudmoment frå diskusjonen og korleis ein skal jobbe vidare med kva ein har erfart og dei utfordringane ein har møtt på. Opplys gjerne om at det kjem eit referat frå møtet.

Mal for referat frå evalueringsmøte

Kort om øvinga – her kan det vere lurt å få med namn på øvinga, når ho vart halden, kven som deltok, kva som var scenario og kva føremålet og øvingsmåla for øvinga var.

Røynsler frå involverte – her kan det gjevast plass til at alle involverte personar/aktørar kort kan gjere greie for dei røynslene dei har gjort seg gjennom øvinga. Døme på slike aktørar er:

Kommunar

Fylkesmannen

Politiet

Brannvesen

Helse

Andre involverte verksemder

Kort om kva som kom fram under diskusjonen om sams utfordringar og forslag til tiltak – her bør det gjerast greie for hovudmomenta i diskusjonen. Kva var utfordringane og kva tiltak kan ein bruke for å bøte på desse? Var alle samde om kva som var utfordringane og kva tiltak som eventuelt bør setjast i verk?

Oppsummering og fordeling av ansvar for føreslegne tiltak – gje ei oppsummering av møtet og dei føreslegne tiltaka og kven som har ansvar for å gjennomføre, og følgje opp.

Deltakarar – kven deltok på møtet?

Vedlegg – er det noko informasjon som bør leggjast ved?

VEDLEGG 3

EVALUERINGSRAPPORT

Denne malen listar opp nokre overskrifter som bør vere i ein evalueringsrapport, og litt om kva som bør inngå i teksten til kvar av dei. **Malen er mest relevant for evaluering av større øvingar, slik som ei speløving eller fullskalaøving, men kan også brukast til andre, mindre øvingar dersom det skal skrivast ein evalueringsrapport i etterkant.**

Mal for agenda til evalueringsmøte

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 relevant materiell

Vurdering av måloppnåing

Sluttmerknader

Konklusjonar og tilrådingar

Avslutning

Eventuelle vedlegg

VEDLEGG 4

ERFARINGSLÆRING ETTER HENDINGAR OG ØVINGAR

Denne malen kan vere føremålstenleg til evaluering av fullskalaøvingar eller speløvingar, eventuelt reelle hendingar – og kan brukast ved ein gjennomgang med ein gong etter **øvingar og hendingar** anten til å evaluere delar av eller heile øvinga/hendinga.

Malen er basert på Fylkesmannen i Vestfold sine malar for evaluering av øvingar og hendingar.

[Namn på hending/øving]

[Namn på evaluerande verksemd]

Hending

Øving

Namn på hending/øving	
Tid og stad:	
Referent:	

Deltakarar i evalueringa:

Namn	Funksjon og verksemd	Rolle under hendinga/øvinga

SITUASJONSSKILDING

1. Kva har skjedd?

- Skildre i korte trekk kva som har skjedd.
- Skildre kort konvekvensar av hendinga.

VEDLEGG

2. Kva for nokre tiltak vart sette i verk?

- Skildre kort i punkt.

3. Kva for nokre aktørar var involverte i hendinga eller øvinga?

- Skildre kort kven verksemda samarbeidde med under hendinga/øvinga. Dette kan til dømes vere politiet, brann- og redningsteneste, andre kommunar, Fylkesmannen, Kystverket, andre myndighetsorgan, Sivilforsvaret, Raude Krossen eller andre frivillige beredskapsorganisasjonar, Fylkeskommunen, næringsliv, m.fl.

DIREKTE ERFARINGSPUNKT

4. Målt opp mot ansvarsområde: Kva fungerte bra og mindre bra under krisehandteringa?

Ansvarsområde	Kva fungerte bra?	Kva fungerte mindre bra?
Mottak og handtering av meldingar: <ul style="list-style-type: none">- Loggføring/dokumentasjon- Vart det gjort ei situasjonsvurdering?		
Varsling: <ul style="list-style-type: none">- Internt i verksemda- Eksternt til andre involverte- Gjort i samsvar med beredskapsplanen?		
Organisering og gjennomføring av krisehandteringa: <ul style="list-style-type: none">- Fordeling av ansvar og roller- Tilgang på ressursar, folk og utstyr- Kor eigna er lokala		

[Namn på hending/øving]

[Namn på evaluerande verksemd]

Ansvarsområde	Kva fungerte bra?	Kva fungerte mindre bra?
Samarbeid: - Samarbeid med eksterne aktørar		
Kommunikasjon: - Internt i kommunen/verksemda - Med styresmakter og samarbeidspartnarar - Med befolkning/ålmenta - Med dei ramma og pårørande		
Mediehandtering: - Utforming av budskap og talsperson - Aviser, radio, tv - Sosiale medium - Pressekonferanse - Anna		
Ivaretaking av dei ramma og pårørande: Gjennom t.d. evakuert- og pårørandesenter og tilrettelegging for samling av dei ramma og pårørande.		
Helse, miljø og tryggleik: For eigne tilsette, og ev. engasjerte ressursar.		

VEDLEGG

VIDARE OPPFØLGING

5. Kva for nokre tiltak bør setjast i verk med ein gong etter hendinga?

Strakstiltak	Kven følgjer opp tiltaket?	Når?

6. Vurder vidare følgjande spørsmål:

Er det behov for å:	Dersom ja, korleis?
tydeleggjere eller gjere endringar med omsyn til ansvar, roller og samarbeid ved (denne type) uønskete hending?	
gjere endringar i overordna styringsdokument for samfunnstryggleik og beredskap?	
oppdatere risiko- og sårbarheitsanalysar?	
setje i verk andre førebyggjande tiltak?	
endre planverket?	
oppdatere øvingsplan?	
styrkje tilgangen på relevante ressursar for å handtere denne type hending?	
styrkje samarbeidet med andre verksemder?	
gjere ei meir omfattande evaluering av hendinga?	

7. Andre forhold som ein ønskjer teke opp/følgd opp?

- *Skildre kort.*

VEDLEGG 5

RAPPORTMAL FOR EVALUERING ETTER ØVINGAR OG HENDINGAR

Denne malen kan vere føremålstenleg til evaluering av fullskalaøvingar eller speløvingar, eventuelt reelle hendingar. Målet med denne malen til evalueringsrapport er å skape eit heilskapleg bilete av hendinga/øvinga.

Denne evalueringsrapporten inneheld fleire detaljar, grundigare vurderingar og utgreiingar, informasjon frå fleire aktørar, og har eit fokus på læring og kva som kan gjerast betre i framtida.

Malen er basert på Fylkesmannen i Vestfold sine malar for evaluering av øvingar og hendingar.

[Namn på hending/øving]

[Namn på evaluerande verksemd]

Dato:

Innleiing.....

1 Føremål, mål og krav med evalueringa.....

1.1 Føremål, mål og krav med evalueringa.....

1.2 Mål for handtering av hendinga.....

1.3 Mål for øvinga.....

1.4 Metode for innsamling av data.....

1.5 Involverte aktørar og deira roller og ansvar under hendinga/øvinga.....

2 Kva forventta vi skulle skje?.....

3 Kva skjedde?.....

4 Kva fungerte bra og kva fungerte mindre bra?.....

4.1 Mottak og handtering av meldingar.....

4.2 Varsling.....

4.3 Organisering, mobilisering og gjennomføring av krisehandtering.....

4.4 Samarbeid.....

4.5 Kommunikasjon.....

4.6 Mediehandtering.....

4.7 Helse, miljø og tryggleik.....

5 Kva kan vi lære av denne hendinga/øvinga, og kva bør endrast?.....

5.1 Læringspunkt.....

5.2 Kva tiltak bør setjast i verk etter hendinga/øvinga?.....

6 Konklusjon.....

6.1 Kva skal vi halde fram med?.....

6.2 Kva for nokre forbetningsområde har vi, og kva skal vi slutte med?.....

6.3 Kva bør vi byrje med for å bli betre, og kva skal til for å kome dit?.....

7 Oppfølging etter hendinga/øvinga.....

1. Innleiing

- *Namn på hendinga/øvinga. Når og kvar gjekk hendinga/øvinga føre seg? Kva aktørar var involverte?*

1.1. Føremål, mål og krav med evalueringa

1.1.1. Føremål

- *Skildre kvifor denne hendinga/øvinga er evaluert?*

1.1.2. Mål

- *Kva er det ønskjeleg å få ut av å evaluere denne hendinga/øvinga? Kva er det som blir evaluert (heile eller delar av hendinga/øvinga)?*

1.1.3. Krav

- *Vedkomande som har beordra eller sett i gang evalueringa blir oppmoda om å definere minimumskrav for kva evalueringa må omfatte.*

VEDLEGG

1.2. Mål for handtering av hendinga

- *Skildre mål for handtering av hendinga*

Eller

1.3. Mål for øvinga

- *Skildre øvingsmåla*

1.4. Metode for innsamling av data

- *Skildre måten data er samla inn på. Ein vanleg metode er å gjennomføre intervju med aktørar og ramma, men også dokumentanalyse (av både interne og eksterne dokument og rapportar), samtalar med etterfølgjande referat og spørjeundersøkingar kan vere nyttige metodar. Det er også viktig å samle inn informasjon frå samarbeidspartnarar og andre aktørar som deltok i hendinga/øvinga, og andre delar av eiga verksemd.*

1.5. Involverte aktørar og deira roller og ansvar under hendinga/øvinga.

- *Skildre kven verksemda samarbeidde med under hendinga/øvinga, som til dømes vere politiet, brann- og redningsteneste, andre kommunar, Fylkesmannen, Kystverket, andre myndighetsorgan, Siviltforsvaret, Raude Krossen eller andre frivillige beredskapsorganisasjonar, Fylkeskommunen, næringsliv, m.fl. Skildre også deira roller og ansvar under hendinga/øvinga.*

2. Kva forventa vi skulle skje?

- Skildre kva de forventa skulle skje i hendinga/øvinga. Forventningane kan vere baserte på planverk, ROS-analysar, tidlegare røynsle, øvingsplan etc. Inkluder innspel frå samarbeidsaktørar og andre delar av organisasjonen. Bruk gjerne ei grafisk tidslinje for å løfte fram hovudaktivitetane knytte til handteringa.

3. Kva skjedde?

- Skildre hendingsgangen. Skildringa kan vere kort eller lang, avhengig av kor kompleks hendinga/øvinga var. Hendingsloggen er som oftast eit godt datagrunnlag. Skildre også dei tiltaka som vart sette i verk undervegs i hendinga/øvinga. Inkluder innspel frå samarbeidsaktørar og andre delar av organisasjonen. Bruk gjerne ei grafisk tidslinje for å løfte fram hovudaktivitetane knytte til handteringa.

VEDLEGG

4. Kva fungerte bra og kva fungerte mindre bra?

- *Med utgangspunkt i kommunen sine ansvarsområde under krisehandtering, skildre kva som fungerte bra og kva som fungerte mindre bra. Støttepunkta og støtteteksten under kvart ansvarsområde er meint som ei rettleiing til kva som kan vurderast. Dersom relevant, vurder også kva som gjorde at hendinga/øvinga gjekk forskjellig frå det som var forventa. Inkluder innspel frå samarbeidsaktørar og andre delar av organisasjonen.*

4.1. Mottak og handtering av meldingar

- Loggføring/dokumentasjon
- Vart det etablert fortløpande situasjonsbilete under hendinga/øvinga?
- Vart det etablert fortløpande situasjonsvurdering under hendinga/øvinga?

4.2. Varsling

- Internt i verksemda
- Eksternt til andre involverte
- Gjort i samsvar med beredskapsplanen?

4.3. Organisering, mobilisering og gjennomføring av krisehandtering

- Etablering av krisestab
- Fordeling av ansvar og roller
- Tilgang på ressursar, folk og utstyr
- Kor eigna er lokala

4.4. Samarbeid

- Samarbeid med eksterne aktørar

4.5. Kommunikasjon

- Internt i verksemda
- Med styresmakter og samarbeidspartnarar
- Med befolkning/ålmenta
- Med dei ramma og pårørande

4.6. Mediehandtering

- Utforming av budskap og talsperson
- Aviser, radio, tv
- Sosiale medium
- Pressekonferanse

VEDLEGG

4.7. Helse, miljø og tryggleik

- For egne tilsette, og ev. engasjerte ressursar.

5. Kva kan vi lære av denne hendinga/øvinga, og kva bør endrast?

5.1. Læringspunkt

- *Skildre kva læringspunkt det er nyttig å ta med vidare frå denne evalueringa? Inkluder innspel frå samarbeidsaktørar og andre delar av organisasjonen.*

5.2. Kva tiltak bør setjast i verk etter hendinga/øvinga?

- *Skildre tiltak som bør setjast i verk slik at handteringa av hendinga/øvinga vil bli endå betre neste gong. Støttepunkta nedanfor er meinte som forslag til kva forhold som kan vurderast. Inkluder innspel frå samarbeidsaktørar og andre delar av organisasjonen.*

- Ansvar, roller og samarbeid
- Kommunen sitt overordna styringsdokument for samfunnstryggleik og beredskap
- Planverk
- Risiko- og sårbarheitsanalysar
- Øvingsplan
- Tilgangen på relevante ressursar
- Samarbeid med andre verksemder

VEDLEGG

6. Konklusjon

- Gjer ei kort oppsummering av evalueringa og skildre tankar om vegen vidare ved å svare på spørsmåla nedanfor.

6.1. Kva skal vi halde fram med?

6.2. Kva for nokre forbetningsområde har vi, og kva skal vi slutte med?

6.3. Kva bør vi byrje med for å bli betre, og kva skal til for å kome dit?

7. Oppfølging etter hendinga/øvinga

• Vurder om andre også kan lære noko av evalueringa ved å fylle ut tabellen nedanfor.

Kva skal formidlast vidare?	Til kven eller kva for nokre?	Korleis? (Kanal/aktivitet)	Av kven? (Ansvarleg)	Når?

VEDLEGG 6

OBSERVASJONSSKJEMA FOR EVALUATORAR

Denne malen er meint for dei evaluatorane som skal observere under ei øving. Her kan ein systematisk registrere dei observasjonane ein gjer seg undervegs i øvinga. **Malen eignar seg best til bruk under speløvingar eller fullskalaøvingar.**

OBSERVASJONSSKJEMA FOR VARSLING OG MOBILISERING

Skildre korleis verksemda vart varsla og om varslinga sette verksemda i stand til å mobilisere på føremålstenleg måte.

(Noter gjerne kva kanalar som er brukte, til kva tid og kva varslinga inneheldt av informasjon. Noter gjerne også korleis du opplever at varslinga påverkar evna organisasjonen har til å setje i verk handtering. Vidare om teknisk utstyr fungerer, og om det er tydelege ansvars- og kommunikasjonslinjer)

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

OBSERVASJONSSKJEMA FOR RAPPORTERING

Skildre korleis situasjonsrapportering og informasjonsdeling ser ut til å setje verksemda i stand til å handtere situasjonen på ein føremålstenleg måte.

(Noter gjerne kva du ser av rutinar som fungerer bra og mindre bra. Inneheld rapporteringa det verksemda treng for å utføre eigne oppgåver? Kva for nokre aktørar gjev god og tilstrekkeleg, nødvendig informasjon, og kva for nokre manglar?)

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

OBSERVASJONSSKJEMA FOR ANSVAR OG ROLLER

Skildre korleis prinsippa om ansvar, nærleik, likskap og samvirke gjorde seg gjeldande for krisehandteringa.

(Noter gjerne om det tydeleg kjem fram kven som har ansvar for kva, og korleis verksemda organiserer seg og om dette blir endra undervegs i handteringa)

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

OBSERVASJONSSKJEMA FOR PLANVERK OG PROSEDYRAR

Skildre kva som fungerer godt og kva som fungerer mindre godt i korleis verksemda handterer situasjonen.

(Kva ser ut til å vere årsaka til at det går bra/mindre bra? Korleis bruker ein planverk, prosedyrar, utstyr og fasilitetar, inkludert CIM, dersom dette blir brukt?)

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

OBSERVASJONSSKJEMA FOR LIAISONFUNKSJONEN

Dersom verksemda nyttar liaison, skildre korleis denne funksjonen blir vareteken.

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

VEDLEGG

OBSERVASJONSSKJEMA FOR HANDTERING AV RAMMA OG PÅRØRANDE

Korleis vart dei ramma og pårørande varetekne? Gjer du nokon observasjonar som har noko å seie for handteringa av ramma og pårørande, eller i samband med evakueringa?

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

OBSERVASJONSSKJEMA FOR INFORMASJON TIL PUBLIKUM OG MEDIA

Korleis opplever du evna verksemda har til å kommunisere med publikum og media?

Observasjon nr.	Tidspunkt	Observasjon – kva skjer?	Kommentar – vurdering

VEDLEGG 7

ODCR-SKJEMA

Denne malen er basert på NATO sin ODCR-mal der ODCR står for *Observation, Discussion, Conclusion og Recommendation*. Bruk av denne malen kan bidra i arbeidet med å avdekkje årsaker til kvifor noko har skjedd og føreslå tiltak. Skjemaet kan både brukast av evaluatorane og vere ein mal for ei samla vurdering i etterkant av øvinga. **Malen eignar seg best til speløvingar eller fullskalaøvingar.**

Tittel/observasjon nr.	Observasjon	Refleksjon	Konklusjon	Tilråding
1				
2				
3				
4				

Tittel/observasjon nr.: Fyll inn tittel på observasjonen eller namn og kontaktinformasjon på personen som er kjelda til observasjonen.

Observasjon: skildre observasjonen. Det kan vere basert på noko som er høyrte, sett eller som har vorte identifisert/dokumentert som ei utfordring/forbetringspunkt/bevaringspunkt.

Refleksjon: reflekter rundt kva, kven, kvar, kvifor, når og konsekvensar for observasjonen. Kva er effekten av det du har sett/høyrte? Forklar eventuelt korleis og kvifor observasjonen skilde seg frå forventningane (som t.d. er skildra i øvingsdirektivet).

Konklusjon: skriv ei kort oppsummering av problemstillinga knytt til observasjonen, som er eit resultat av observasjons- og refleksjonspunktet.

Tilråding: skriv ei tilråding med eksplisitte råd til kva som kan/bør gjerast for å gjenta suksessen eller for å få løyst utfordringa og hindre at det same skjer igjen.

Ver merksam på at konklusjonar og tilrådingar i dette skjemaet ikkje blir forveksla med endelege konklusjonar og tilrådingar etter ei øving, men er eit subjektivt innspel frå evaluatoren som må sjåast og vurderast i samanheng med andre ODCR-skjema.

VEDLEGG 8

RAPPORTERINGSSKJEMA FOR ØVINGSTEKNISK DEBRIEFING

For å sikre at dei fyrste inntrykka etter øvinga blir bevarte, kan ein halde ein debrief som ein integrert del av øvinga. I denne prosessen kan ein fylle ut eit skjema med dei fyrste inntrykka av kva som har fungert bra og mindre bra. Under er ein mal på eit slikt skjema. Fokuset her vil vere på det reint øvingstekniske aspektet som gjeld planlegginga og gjennomføringa av øvinga. Debriefinga kan gjennomførast som ein strukturert brainstorm, der det blir lagt opp til ein open, ærleg og direkte diskusjon av individuelle og sams øvingstekniske røynsler. Det er viktig å hugse på at alle som deltek, har same talerett og at det bør vere rom for usemjer. Resultata kan dokumenterast i malen under og inngå i det vidare arbeidet med evalueringa av øvinga. **Malen eignar seg til å evaluere det øvingstekniske knytt til planlegging og gjennomføring av ei øving.**

Stad:	Dato og tid:
Fasilitator:	Referent:
Deltakarar:	

Bra	Forhold som fungerte bra under planlegginga av øvinga
1.	
2.	
3.	

Betre	Forhold som kunne ha fungert betre under planlegginga
1.	
2.	
3.	

<i>Bra</i>	<i>Forhold som fungerte bra under gjennomføringa av øvinga</i>
1.	
2.	
3.	

<i>Betre</i>	<i>Forhold som kunne ha fungert betre under gjennomføringa av øvinga</i>
1.	
2.	
3.	

VEDLEGG 9

RAPPORTERINGSSKJEMA FOR ØVINGSTEKNISK DEBRIEFING

Denne malen for rapporteringsskjema eignar seg best for evaluering av tverrsektorielle øvingar.

Start gjerne med å forklare kva rapporteringsskjemaet er, kven det er sendt til og kva det skal brukast til.

Til dømes noko slikt som:

Dette rapporteringsskjemaet er sendt alle verksemdene som deltek i øvinga, og er ei viktig kjelde til datamaterialet som skal danne grunnlag for analysar og konklusjonar i den overordna tverrsektorielle evalueringa. For å svare på spørsmåla må den som er evalueringskontakt sørgje for å skaffe til vegar informasjon som gjev eit fullnøyande svar på vegner av verksemda.

Vi ber verksemdene sende svara innan xx.xx.20xx til evalueringsgruppa ved:

Dersom det er spørsmål til evalueringa eller oppfølginga av denne, kan desse rettast til:

Skriv gjerne litt informasjon om øvinga, kva ho handla om, scenario, overordna øvingsmål eller liknande.

Rapport frå verksemd:

Namn og kontaktinformasjon

VARSLING OG IVERKSETJING AV TILTAK

Skildre korleis verksemda vart varsla om ulike situasjonar/hendingar under øvinga og kva tiltak verksemda sette i verk i etterkant av varsling. Skildre også så langt det lét seg gjere via kva kanalar, til kva tider og kva slags informasjon som var avgjerande for handtering.

RAPPORTERING

Bidrog rapporteringa og informasjonsdelinga til at verksemda vart i stand til å handtere situasjonen/hendinga på ein føremålstenleg måte? Og var dette i samsvar med rammeverket?

Til dømes, inneheldt rapporteringa og informasjonsdelinga det verksemda trong for å utføre egne oppgåver? Skildre kva rutinar som fungerte bra og mindre bra.

VEDLEGG

ANSVAR OG ROLLER

Skildre korleis ansvar og roller vart utførte og varetækne. Var det noko uklårt knytt til fullmakt, ansvar og roller?

PLANVERK OG PROSEDYRAR

Korleis vart verksemdsinternt planverk og prosedyrar nytta under handteringa? Var planane gode eller mindre gode for handteringa? Var det intuitivt? Med tanke på eige planverk og prosedyrar, skildre kva som fungerte godt og kva som fungerte mindre godt i korleis verksemda handterte situasjonen.

Kva var årsaka til at det gjekk bra/mindre bra?

LIAISON

Dersom verksemda brukte liaison, skildre korleis denne funksjonen vart vareteken. Skildre på kva tidspunkt i handteringa liaisonordninga vart sett i verk, gjerne også frå kva verksemd(er) ein utveksla liaison, og skildre kva som fungerte godt / mindre godt med bruken av liaison under typen hendingar som vart øvde i øvinga.

PLATTFORM FOR KOMMUNIKASJON

Dersom verksemda nytta ei plattform for kommunikasjon (t.d. CIM) som verktøy til å utveksle informasjon med andre verksemdar, skildra kva nytteverdi dette hadde for handteringa. Vart det oppretta ei hending, ført logg, og samanstilt informasjon? Vart felleslogg, meldingsmodul, mal for rapportering, etc. nytta på ein god og effektiv måte? Korleis bidrog i så fall dette til handtering?

MEDIEHANDTERING

Skildre korleis eigen kommunikasjon med media og befolkninga fungerte, og korleis verksemda samarbeidde med andre om sams budskap. Vart informasjon til media og befolkning kommunisert til rett tid? Var de avhengige av informasjon frå andre verksemdar for å kunne gå ut med eigen informasjon? Kva faktorar gjorde at samordninga av informasjon med andre fungerte godt? Kva kan gjerast for at koordineringa av informasjon mellom etatane blir meir effektiv?

VEDLEGG 10

SJEKKLISTE – HOVUDMOMENT VED EVALUERINGAR AV ØVINGAR OG UØNSKTE HENDINGAR

Nedanfor er det lista opp hovudmoment som kan vere nyttige å gå gjennom i arbeidet med evalueringar. Momenta er generelt utforma, og må tilpassast behovet til den enkelte kommunen.

Planlegging:

- Kva er meininga med evalueringa?
- Kven bestiller, og korleis skal resultatet presenterast og dokumenterast?
 - Har andre aktørar gjennomført/sett i verk evaluering av same hending/øving?
- Korleis og kven skal bruke evalueringresultata?
- Kven vil få ansvar for å følgje opp resultatata frå evalueringa, og korleis skal læringspunkt integrerast i samfunnstryggleiksarbeidet til kommunen?
- Kva er dei viktigaste evalueringsspørsmåla?
- Kva skal evaluerast?
 - Kven og kva skal undersøkast og kva er rolle/status til ulike aktørar?
- Kva for kravgrunnlag har vi?
 - Informasjon om krav og tilstandar på samfunnstryggleiksarbeidet til kommunen
- Kva tid skal det evaluerast (før, under og/eller etter)?
- Kva metode/-ar skal brukast?
- Kva rammevilkår har vi?
 - Tidsramme og budsjett
 - Kven skal gjere arbeidet

Evalueringsrapport:

Evalueringsrapporten bør utformast slik at funn leggjast til grunn for læring og utvikling i samfunnstryggleiksarbeidet til kommunen. Rapporten kan t.d. omfatte:

1. Føremål
 - Føremål
 - Kva og kven skal evaluerast (hovudtema)
2. Skildring av konteksten
 - Utgreiing av situasjonen, hendinga eller øvinga
 - Skildring av aktørbiletet
3. Identifisering og skildring av krav eller mål som er utgangspunkt for evalueringa
 - Kva skal ein kunne gjere eller kva mål er sette
4. Evaluering innfriing av krav / oppnåing av mål
 - Innfridde/oppnådde eller ikkje krav identifiserte i trinn 3
5. Vurdering av krav-/mål oppnåing
 - Kvifor fungerte eller kvifor fungerte det ikkje?
 - Kva årsakssamanhengar gjer seg gjeldande?
 - Skildre både det som fungerte godt, og det som ikkje fungerte
 - Er det nokon tiltak som kunne forhindra eller redusert konsekvensane?
6. Konklusjonar, tilrådingar og tiltak
 - Sannsynleggjere at føreslegne tiltak har effekt
 - Plan for kven som skal følgje opp tilrådingar og tiltak
 - Dei ulike rollene til kommunen i oppfølging av funn frå evalueringa

Lenkjer til andre øvings-/evalueringsrettlearar

Direktoratet for samfunnsikkerhet og beredskap. (2018). *Veileder til forskrift om kommunal beredskapsplikt*. <https://www.dsb.no/veiledere-handboker-og-informasjonsmaterieill/veileder-til-forskrift-om-kommunal-beredskapsplikt/>

After-action review. Technical guidance: United States Agency International Development (USAID) http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADF360.pdf

Handbok – Utvärdering av övningar: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) <https://www.msb.se/RibData/Filer/pdf/25490.pdf>

Håndbok i øvelsesplanlegging: Fylkesmannen i Rogaland <https://www.fylkesmannen.no/Documents/Dokument%20FMRO/Forvaltning/Brosjyrer%20og%20rettlearar/H%C3%A5ndbok%20i%20%C3%B8velsesplanlegging%202014.pdf>

National øvelsesvejledning: Beredskabsstyrelsen i Danmark (BRS) https://brs.dk/viden/publikationer/Documents/National_Oevelsesvejledning.pdf

The NATO Lessons Learned Handbook: NATO http://www.jallc.nato.int/products/docs/Lessons_Learned_Handbook_3rd_Edition.pdf

Veileder i planlegging og gjennomføring av øvelser i NVE: Norges vassdrags- og energidirektorat http://publikasjoner.nve.no/rapport/2013/rapport2013_53.pdf

Veileder til gjennomføring av evalueringer: Finansdepartementet https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fin/vedlegg/okstyring/veileder_til_gjennomforing_av_evalueringer.pdf

Øvelsesveileder – grunnbok: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) <https://www.msb.se/RibData/Filer/pdf/27220.pdf>

Kilder og anbefalt litteratur

Best, J. (2008). *Stat-Spotting: A Field Guide to Identifying Dubious Data*. California: University of California Press.

Det kongelige justis- og beredskapsdepartement. (2016-2017). *Risiko i et trygt samfunn. Samfunnssikkerhet* (Meld. St. 10 2016-2017) Oslo: Det kongelige justis- og beredskapsdepartement.

Eriksen, J. (2017). *Krise- og beredskapsledelse*. Oslo: Cappelen akademisk.

Fangen, K. (2010). *Deltakende observasjon* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Fimreite, A. L., Lango, P., Læg Reid, P. og Rykkja, L. H. (2014). *Organisering, samfunnssikkerhet og krisehåndtering* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2012). *Det kvalitative forskningsintervju* (2. utg.). Oslo: Gyldendal.

Lunde, I. K. (2014). *Praktisk krise- og beredskapsledelse*. Oslo: Universitetsforlaget.

McDowell, D. (1998). *Strategic Intelligence. A Handbook for Practitioners, Managers and Users*. Cooma: Istana Enterprises.

Ringdal, K. (2011). *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Weisæth, L. og Kjeserud, R. (2007). *Ledelse ved kriser – en praktisk veileder*. Oslo: Gyldendal.

**Direktoratet for
samfunnstryggleik
og beredskap**

Rambergveien 9
3115 Tønsberg

Telefon 33 41 25 00

postmottak@dsb.no
www.dsb.no

ISBN 978-82-7768-478-9 (PDF)
HR 2406
Mai 2018

 /DSBNorge

 @dsb_no

 dsb_norge

 dsbnorge