

RETTLEIAR I PLANLEGGING,
GJENNOMFØRING OG
EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte Speløving

Oktober 2016

 **dsb** Direktoratet for
samfunnstryggleik
og beredskap



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

ISBN: 978-82-7768-417-8 (PDF)

Omslagsfoto: Fredrik Naumann, Felix Features

Grafisk produksjon: Erik Tanche Nilssen AS, Skien



RETTLEIAR I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte: speløving

Oktober 2016

FØREORD	5
Innleiing	6
1 Om øvingsforma	7
1.1 Kva er ei speløving?	8
1.2 Føremål med øvingsforma.....	9
2 Planleggingsprosessen	11
2.1 Oppdraget.....	13
2.2 Planleggings- organisasjonen.....	13
2.3 Planleggingskonferansar	14
3 Øvingsdokument	17
3.1 Øvingsdirektiv	18
3.2 Scenariodokument.....	19
3.3 Dokumentasjon for motspelet	19
3.4 Sambandskatalog.....	19
3.5 Evalueringsdokument.....	19
4 Føremål og mål	21
4.1 Føremål	22
4.2 Mål	22
5 Scenarioarbeidet	23
5.1 Dei ulike komponentane i scenarioet.....	24
5.2 Skrivestove.....	29
5.3 Dreiebok.....	29
5.4 Arbeidsprosessen med å utarbeide scenarioet	30
6 Motspelet	31
6.1 Dimensjonering av motspelet.....	32
6.2 Modular i motspelet.....	33
6.3 Roller i motspelet.....	34
6.4 Tips til lokale og teknologi	35
6.5 På øvingsdagen	35
6.6 Arbeidsmetode	36
7 Evaluering av øvinga	37
7.1 Evalueringsorganisasjonen	38
7.2 Grunnlag for evaluering	39
7.3 Evalueringsrapporten	39

FØREORD

Hendingar i Noreg og andre land dei seinare åra har vist at beredskapen i samfunnet kan bli sett på store prøvar og at kriser kan få store samfunnskonskvensar. Konskvensane 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. 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 eit rettleiingsmateriale som består av ei grunnbok og fleire metodehefte. 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 rettleiaren er derfor alle aktørar som har behov for å øve, både offentlege, private og frivillige organisasjonar.

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 tilhøyrande forskrift og fylkesmennene sin samfunnstryggleiksinstruks, Meld. St. 29 (2011–2012) Samfunnssikkerhet, Meld. St. 21 (2012–2013) og Storulykkeforskrifta (2016), gjev føringar for øvingsverksemd. Vi rår til å sjå innom desse dokumenta når ein planlegg ei øving.

Rettleiaren er bygd opp etter den modellen som Myndigheten for *Samhällsskydd 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 Samhällsskydd och Beredskap* for konstruktivt samarbeid og løyve til å ta i bruk rammeverket deira.

INNLEIING

Dette metodeheftet om speløvingar er ein del av DSB sitt rettleingsmateriell 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. Sjølv om det er stor forskjell på til dømes ei diskusjonsøving og ei speløving, vil øvingane bestå av dei same fasane, og mange av dei førebuande aktivitetane vil vere dei same. Desse må tilpassast omfanget av og kompleksiteten i øvinga. Ein må sjå rettleiaren i samanheng med styrande dokument, lover og forskrifter der dette er relevant.

Føremålet med rettleiaren er å gje støtte i heile prosessen med å planleggje, gjennomføre, evaluere og følgje opp beredskapsøvingar. Rettleiaren dekkjer dei fleste aspekt av både små og store øvingar, og skal vere enkel å bruke. Dei refleksjonane og prosessane som er skildra, gjeld vel så mykje for små som store øvingar, men ei mindre øving krev ikkje like omfattande planlegging eller ressursar.

Dette metodeheftet handlar om speløvingar, og vil meir detaljert vise korleis ein går fram for å planleggje, gjennomføre og evaluere ei speløving.

Føremålet med både grunnboka og metodehefta er å:

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

Lesetilvisingar og avgrensingar

Grunnbok: Introduksjon og prinsipp i øvingsplanlegging

Metodehefte: *Speløving*

Metodehefte: Diskusjonsøving

Metodehefte: Funksjonsøving

Metodehefte: Fullskalaøving

Metodehefte: Kontrollerfunksjonen / lokal øvingsleiar

Metodehefte: Evaluering og oppfølging

KAPITTEL

01

Om øvingsforma

OM ØVINGSFORMA

For å få fullt utbytte av innhaldet i dette metodeheftet er det lurt å ha lese kapittel 3 i grunnboka. Det handlar om stega ein bør ha gått gjennom før ein bestemmer seg for øvingsform. Ein bør ha definert eit tydeleg oppdrag der ressursar, føremålet med øvinga og andre vilkår er skildra.

Desse spørsmåla bør drøftast før ein vel øvingsform:



FIGUR 1. Spørsmål ein må ta stilling til før planleggingsprosessen.

1.1

KVA ER EI SPELØVING?

Ei speløving består av to hovudelement: dei øvde aktørane og eit motspel. Ei speløving kan illustrerast som om spelet går føre seg i ei "lukka boble" eller "osteklokke", der dei øvde aktørane er i den inste sirkelen, og motspelet omgjev dei, medan dei alle er inne i osteklokka.

Dei øvde aktørane vil oftast vere i dei vanlege lokala sine, med dei hjelpemidla dei normalt har til rådvelde. Motspelet er i andre lokale, og styrer øvinga ut i frå ei liste med innspel (dreiebok). Kort sagt kan ein seie at eit innspel er ei melding / ein kontakt frå nokon som ikkje blir øvde, til ein

øvande organisasjon eller funksjon. Føremålet er å formidle ein budskap som fører til ein ønskt effekt hjå mottakaren. Kontakt mellom to øvde aktørar er ikkje eit innspel, då dette ligg utanfor øvingsleinga sin kontroll. Eit innspel kan bestå av ein telefonsamtale, ein faks, ein e-post, eit tv-/radioinnslag, ein avisartikkel, eller eit fysisk møte.

Innspel kan formidlast på fleire måtar. Døme:

- Eit vitne ringjer til politiet og fortel at det brenn (innspelet blir sendt frå publikumsmodulen).
- Ein journalist publiserer ein artikkel om brannen i ei nettavis (innspelet blir sendt frå mediemodulen).
- Brannvesenet får ei melding frå politiet om farlege gassar i brannområdet (fagmodul sender innspelet).



FIGUR 2. Ei speløving kan illustrerast som ei «osteklokke».

Innspele blir formidla til deltakarane gjennom dei kanalane som ville bli brukte ved ei reell hending. Den øvde aktøren som tek mot innspelet, må reagere slik han/ho ville gjort ved ein slik kontakt i ein reell situasjon. Han/ho må ta avgjerder på same måte som han/ho ville gjort i røynda. Dersom ei avgjerd ville kravd avklaring med ein annan aktør i røynda, må det gjerast på same måten i øvinga. Dei øvde aktørane får berre kommunisere med kvarandre og med motspelet. Motspelet kan derimot kommunisere med den verkelege verda, til dømes for å hente inn informasjon/fakta.

1.2 FØREMÅL MED ØVINGSFORMA

Speløvingar passar 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.

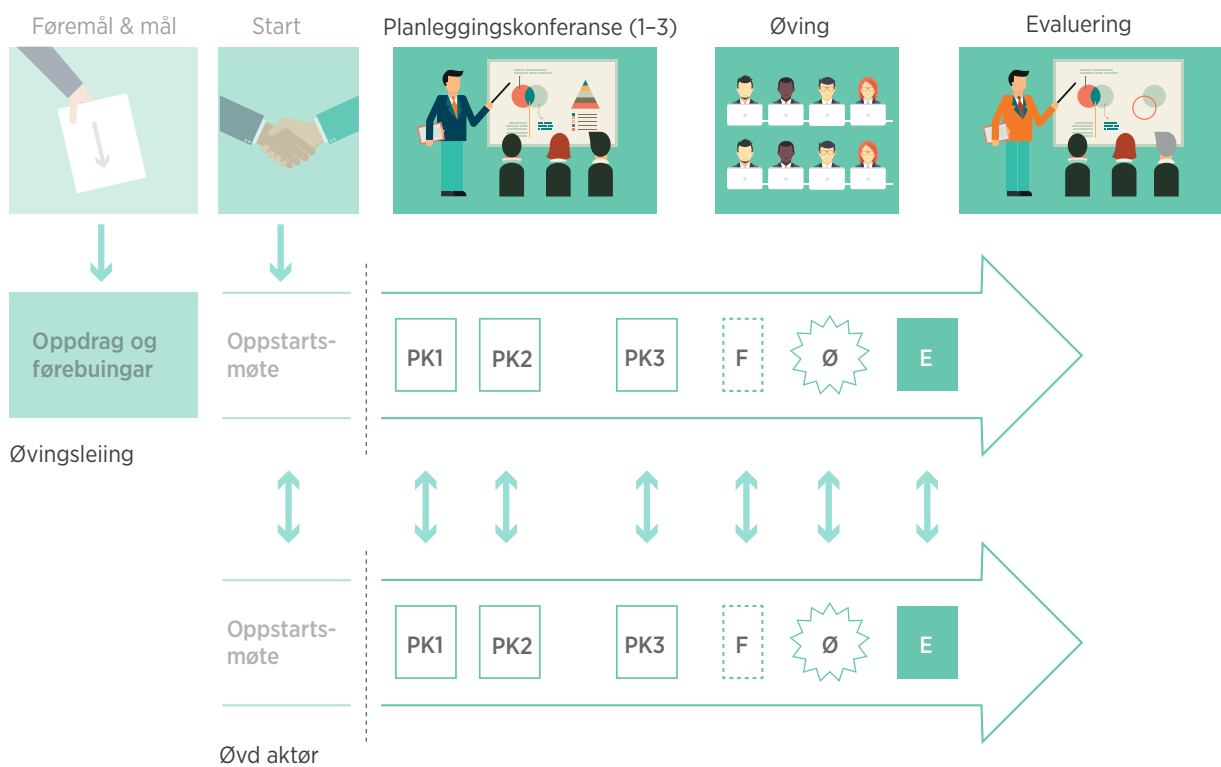
KAPITTEL

02

Planleggings
prosessen

PLANLEGGINGSPROSESSEN

Planlegging av ei øving er ein strukturert prosess som krev at ulike delar av øvinga blir planlagde i ei viss rekkjefølgje. Prosessen kan verke ressurskrevjande, men rekkjefølgja på arbeidsoppgåvene er god og treng ikkje vere omfattande.



FIGUR 3. Planleggingsprosessen går parallelt hjå øvingsleiinga og dei øvde aktørane.

2.1

OPPDRAGET

Oppdraget om å øve bør vere tydeleg formulert og forankra hjå leiinga før øvingsplanlegginga tek til. Desse momenta skal vere gått gjennom:

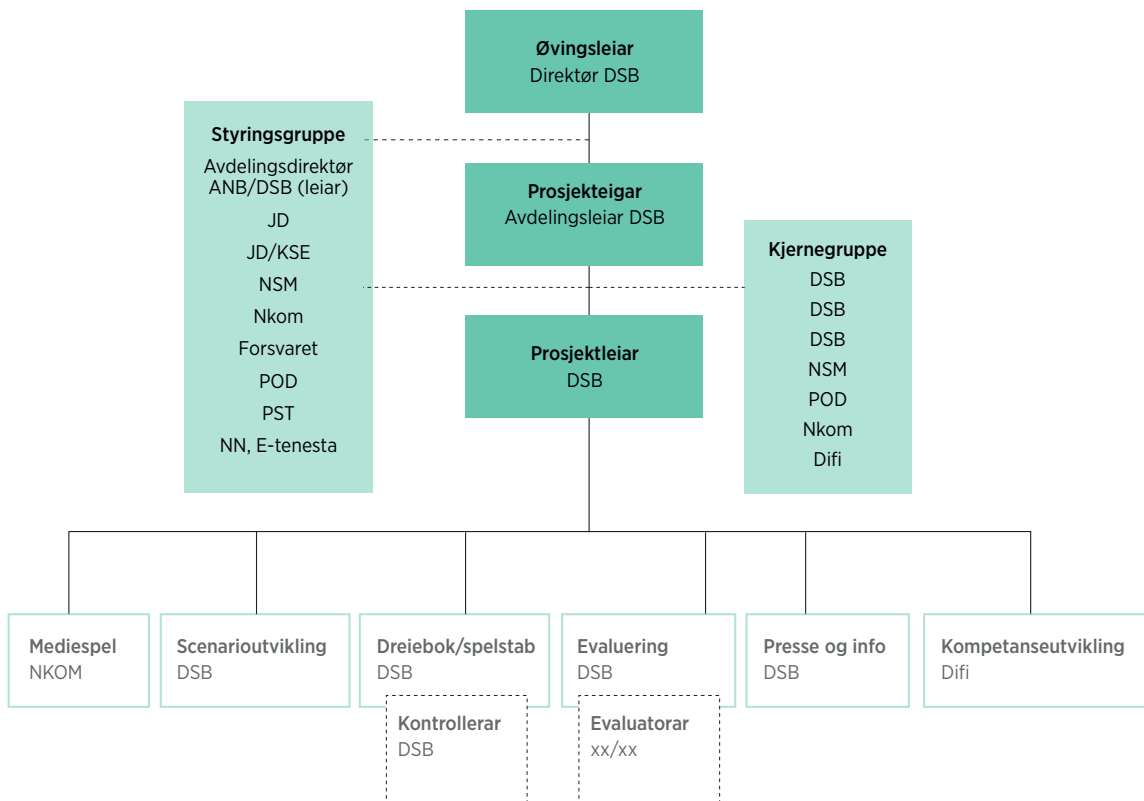
- Behovet for øving
- Retningslinjer
- Føremål og mål
- Scenario
- Tidsbruk
- Økonomiske føresetnader
- Effektar for verksemda

2.2

PLANLEGGINGS-ORGANISASJONEN

Det er nyttig å etablere ein prosjektliknande organisasjon for planlegginga av ei speløving. Sjå nærare skildring av dette i kapittel 4 i grunnboka.

Nokre delar av planleggingsorganisasjonen er spesifikke for ei speløving og blir forklarte nedanfor.



FIGUR 4. Døme på prosjektorganisering frå øving IKT16.

PLANLEGGINGSPROSESSEN

2.2.1 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE "SCENARIO"

- Utvikle scenario for øvinga, inkludert bakteppe. Scenarioet skal utviklast i samarbeid med alle deltakande aktørar i øvinga.
- Sikre at scenario for øvinga er i tråd med overordna mål og føremål med øvinga.
- Bidra til at utvikling av dreiebok er i tråd med scenario og bakteppe for øvinga, medrekna å syte for god og tilstrekkeleg dialog og informasjonsflyt mellom dei to arbeidsgruppene.

2.2.2 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE "DREIEBOK/ SPELSTAB"

- Utvikle dreiebok for øvinga i samarbeid med deltakande aktørar.
- Syte for at innspel skildra i dreieboka, er i tråd med overordna scenario og med mål og føremål med øvinga. Innspel som ikkje er i tråd med overordna scenario eller målsetnad, skal ikkje inkluderast i overordna dreiebok.
- Deltakande aktørar kan ha eigne øvingsmål og spel for eigen organisasjon som eit ledd i øvinga, men desse skal gjerast kjende for ansvarleg for arbeidsgruppe dreiebok/spelstab. Arbeidsgruppe dreiebok/spelstab skal bidra til å sjå til at verksemdene sine eigne mål og innspel (dreiebøker) ikkje er til hinder for dei overordna målsetnadene for øvinga.
- Utarbeide plan for gjennomføring av øvinga, medrekna organisering og drift av spelstab og organisering av kontrollapparatet.

2.2.3 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE "MEDIESPEL"

- Kartleggje deltakarane sine behov for treningsmål når det gjeld å handtere kommunikasjonsutfordringar.
- Sjå til at treningsmål innanfor kommunikasjon og informasjonshandtering er i tråd med overordna målsetnader for øvinga.
- Utarbeide innspel for media og kommunikasjon i samarbeid med arbeidsgruppe for dreiebok/ spelstab.
- Planleggje og organisere gjennomføringa av medie- og kommunikasjonsspel i øvinga.
- Sjå til at alle deltakarar i øvinga får opplæring i bruk av eventuelt ein mediesimulator.

2.2.4 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE "PRESSE OG INFO"

- Arbeide for god dialog og proaktivitet mellom kommunikasjonsavdelingane i deltakande etatar.
- Utvikle kommunikasjonsstrategi for øvinga i samarbeid med deltakande aktørar.

2.2.5 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE "KOMPETANSEUTVIKLING"

- Utarbeide ein kompetanseutviklingsplan for deltakarane i øvinga. Planen skal basere seg på ei kartlegging av dei felles kompetansebehova aktørane har.
- Bidra til å stimulere deltakarane til å gjennomføre kompetansehevande tiltak i framkant av øvinga.
- Gjennomføre ei kartlegging for å dokumentere læring i planleggingsprosessen.

2.3

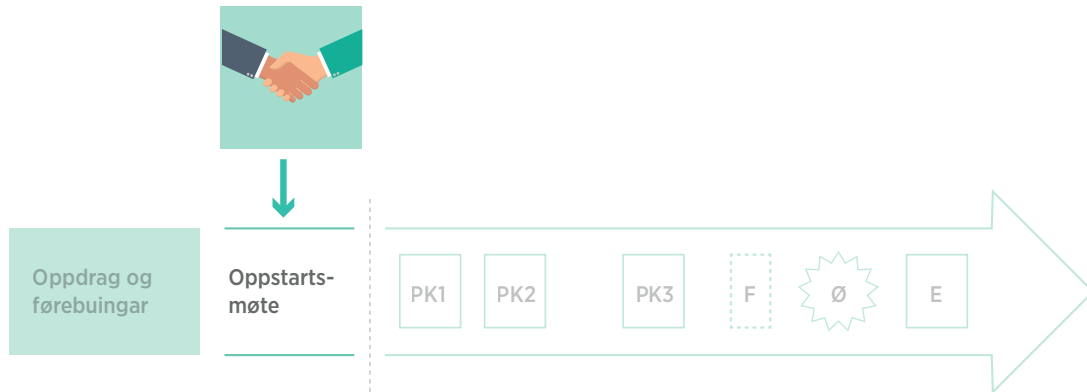
PLANLEGGINGS- KONFERANSAR

Til den første samlinga inviterer ein dei aktørane eller representantane frå verksemdene som er tenkt at skal delta i øvinga. Dette er det vanleg å kalle for eit oppstartsmøte.

Før den første planleggingskonferansen har prosjektleinga fått innspel frå aktørane om kva funksjonar som vil delta i øvinga, og om det finst nokon ønske om innhald i øvinga. Konferansen bør fokusere på å innleie målformuleringsarbeidet.

Døme på dagsorden på planleggingskonferanse 1:

- Prosjektleinga presenterer eventuelle oppdateringar sidan oppstartsmøtet.
- Aktørane presenterer kva delar av organisasjonen sin som dei meiner bør øve.
- Informasjon om målformuleringsarbeidet.
- Workshop om indikatorar til dei gjennomgripande måla.



FIGUR 5. Oppstartsmøte.



FIGUR 6. Planleggingsfasen.

Før den andre planleggingskonferansen må prosjektleiinga ha fått inn delmål frå aktørane, og scenario/dreiebokgruppa bør ha starta arbeidet med scenarioet. Tyngdepunktet i konferansen bør liggje på å jobbe med scenarioet og dimensjonere motspelet.

Døme på dagsorden på planleggingskonferanse 2:

- Prosjektleiinga presenterer eventuelle oppdateringar sidan førre planleggingskonferanse.
- Verksemdene presenterer kven i organisasjonen deira som skal delta i planlegginga.
- Informasjon om scenarioarbeidet.
- Scenariogruppa gjer greie for arbeidet med scenarioet.
- Workshop om hendingar og moment i scenarioet.

- Identifisere kva funksjonar som må finnast i motspelet, og behovet for personell frå dei ulike aktørane til dette.
- Evalueringsleiaren presenterer sine tankar om evalueringsmetodikk.

Den siste planleggingskonferansen bør vere noko lenger enn dei andre, då ein her skal gå gjennom resultatet av heile øvingsplanlegginga i tillegg til å planleggje og samordne dei siste detaljane. Ein skal gå gjennom dokument som øvingsdirektiv og evalueringsdirektiv, slik at dei også kan sendast ut i løpet av dei neste vekene. Det neste kapittelet forklarar nærare kva som ligg i øvingsdirektiv og evalueringsdirektiv, og kva desse dokumenta skal innehalde..

PLANLEGGINGSPROSESSEN

Vidare bør den siste planleggingskonferansen brukast til å avklare praktiske problemstillingar knytte til gjennomføringa.

Døme på dagsorden på planleggingskonferanse 3:

- Prosjektleiinga presenterer eventuelle oppdateringar sidan førre planleggingskonferanse.
- Gjennomgang av øvingsdokumentasjonen.
- Gjennomgang av hendingar og moment i scenarioet.
- Gjennomgang av motspelet.
- Gjennomgang av gjennomføringsorganisasjonen, øvingsleiarar, lokale øvingsleiarar og evaluatarar.
- Detaljplanlegging av tida fram mot øvinga.
- Planleggje for erfaringsinnhentinga i etterkant av øvinga.

KAPITTEL

03

Øvingsdokument

Under arbeidet med ei øving blir det produsert ei rekkje dokument som på ulike måtar skildrar delar av øvinga. I dette kapittelet skildrar vi mange døme på dokumentasjon som normalt blir utarbeidd til ei speløving.

Dei ulike dokumenta bør gjevast ut i den rekkjefølgja som biletet viser. Kvart dokument har oftast eitt eller fleire vedlegg. Om informasjon manglar slik at ein ikkje får gjeve ut dokumentet, kan ein likevel gje ut dokumentet og leggje den siste informasjonen inn som eit vedlegg. Vedlegg kan også delast ut til spesielle målgrupper.

Under planleggingsprosessen oppstår det alltid behov for å oppdatere ulike dokument. Utgjevinga av dokumentasjon bør planleggjast slik at det blir så få oppdateringar som mogleg. Gode råd i samband med dette er:

- Vurder om justeringa av dokumentet er så viktig at ein ny versjon må sendast ut.
- Ha ei tydeleg versjonsnummerering på framsida av dokumentet.
- Marker tydeleg i dokumentet kva som er endra, slik at dette blir lettare å sjå.
- Om mogleg, vent med å sende ut ein ny versjon, og hald talet på versjonar nede.

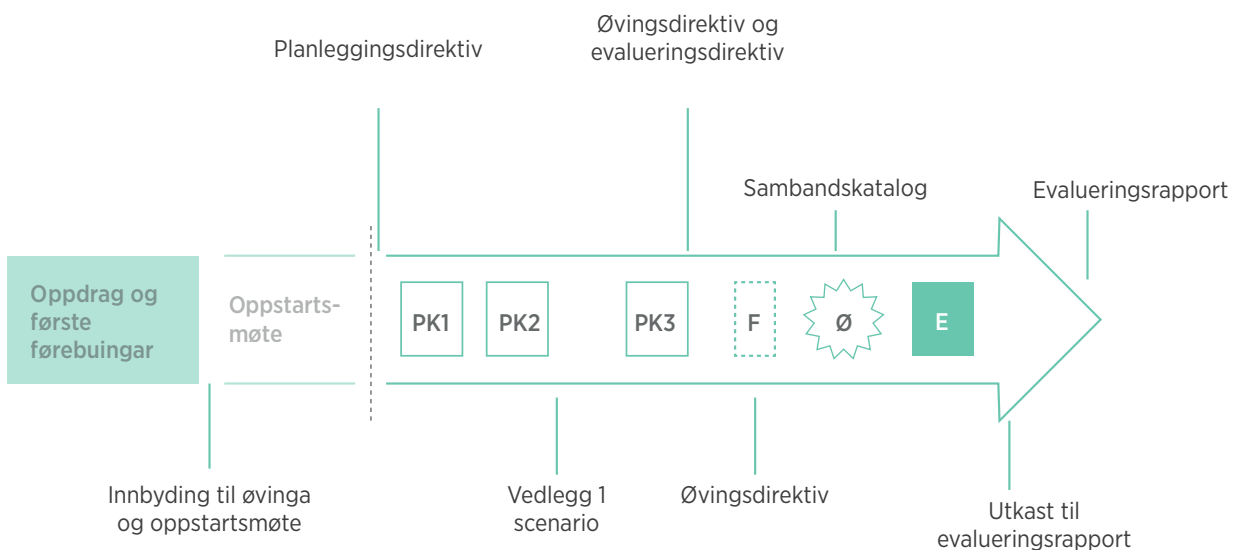
3.1

ØVINGSDIREKTIV

Øvingsdirektivet bør utarbeidast av prosjektleiar, men leiarane for dei ulike arbeidsgruppene sender inn informasjon og fristar som gjeld for arbeidsgruppene deira.

Føremålet med dokumentet er å samle vesentleg informasjon om øvinga på éin stad slik at denne informasjonen er tilgjengeleg for alle aktørane som tek del i planlegginga og gjennomføringa.

Det ferdige øvingsdirektivet må liggje føre i god tid før øvingsdagen. Sjå døme på eit øvingsdirektiv i vedlegg 1.



FIGUR 7. Rekkjefølgje på utgjeving av dokument.

3.2

SCENARIODOKUMENT

Til arbeidet med scenario blir det som regel utarbeidd fleire dokument av den ansvarlege for denne gruppa.

- Innbyding til skrivestove.
- Dreiebok/liste over innspel.
- Momentskildringar.
- Scenario.

Innhaldet i desse dokumenta blir skildra nærare i kapittel 5.

3.3

DOKUMENTASJON FOR MOTSPELET

Motspelet treng denne dokumentasjonen for å kunne utføre oppgåvene sine:

- Agenda for gjennomgang.
- Dreiebok / liste over innspel.
- Logg.
- Protokoll for teknikktest.

3.4

SAMBANDSKATALOG

Ein sambandskatalog er ein telefonkatalog/ei adresseliste som er utarbeidd til bruk under øvinga. Her finn ein oversikt over namn, verksemdar, 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 råd. Ved store øvingar kan det vere ein fordel å ha ein eigen koordinator som har hovudansvaret for å oppdatere katalogen.

3.5

EVALUERINGS-DOKUMENT

Evalueringsgruppa utarbeider desse dokumenta:

- Evalueringsdirektiv.
- Skjema for observasjonar.
- Evalueringsrapport.

I evalueringsdirektivet skildrar ein føremål og mål for øvinga, gjer greie for metodeval og styrkar og veikskapar i samband med dette og plan for datainnhenting. I tillegg bør samansetjinga av evalueringsgruppa skisserast og fristane som dei skal halde, kome fram.

Sjå døme på evalueringsrapport i kapittel 7.

KAPITTEL

04

Føremål og mål

I grunnboka finst det ei meir detaljert skildring av arbeidet med føremål og mål. Målarbeidet er sentralt same kva øvingsform ein vel.

4.1

FØREMÅL

Føremål svarer på spørsmålet om kvifor ein skal øve. Det gjennomgripande føremålet med ei speløving med motspel må vere formulert før ein vel øvingsform. Det er føremål som skal styre valet av øvingsform.

Døme på føremål ved ei speløving:

1. Auke aktøren si evne til å handtere ei krise med behov for samordna og koordinert informasjon.
2. Belyse kompleksiteten ved ei endring av ansvarsforholda i til dømes redningstenesta.
3. Teste aktøren sine beredskapsplanar og skape grunnlag for vidareutvikling.
4. Teste og eventuelt forbetre rutinar for varsling, samhandling og rapportering ved IKT-relaterte hendingar.

4.2

MÅL

Eit mål skal svare på spørsmålet om kva ein skal oppnå, altså kva ein aktør skal oppnå i øvinga. Eit godt øvingsmål er realistisk, konkret og målbart, anten kvalitativt eller kvantitativt. Dei gjennomgripande måla blir formulerte i fellesskap og deretter brotne ned til delmål av dei aktørane som skal delta i øvinga. Øvingsmåla bør formulerast med bakgrunn i dei krava som blir stilte til organisasjonen. Det kan vere lurt å tenkje på følgjande 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?

Døme på mål knytte til føremål 4 *Teste og eventuelt forbetre rutinar for varsling, samhandling og rapportering ved IKT-relaterte hendingar*:

- Relevante myndigheiter og responsmiljø skal kunne detektere og handtere eit alvorleg IKT-åtak i samsvar med modellen for handtering av IKT-hendingar.

Aktørane kan ut i frå dette formulere desse delmåla:

- Fag- og responsmiljøa skal raskt varsle detekterte alvorlege åtak til relevante fag- og sektormiljø.
- Fag- og responsmiljøa skal raskt varsle detekterte alvorlege åtak til relevant/overordna myndigheit.
- Relevante fagmiljø (CKG) skal analysere situasjonen og formidle resultat av analysane til alle relevante aktørar.

KAPITTEL

05

Scenarioarbeidet

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.

Som vist i grunnboka, rår vi ikkje til å starte planlegginga med å låse øvinga til eit gjeve scenario, men å formulere føremål og mål med øvinga først, for deretter å definere eit scenariotema. Dette kan til dømes vere ekstremvêr, IKT-åtak eller matboren smitte. Ved å definere eit scenariotema kan ein lettare sjå kva aktørar det er naturleg å involvere i øvinga, og deretter involvere desse i prosessen med å utarbeide eit godt scenario. Ofte sit desse aktørane på fagkompetanse på det valde temaet, og saman kan ein utarbeide eit realistisk scenario.

Samtidig kan ein, som presisert i grunnboka, ikkje utelukke at det kan vere føremålstenleg å velje scenario først. Dette er særleg tilfellet dersom det i den offentlege debatten eller i media har vore auka merksemd knytt til einskilde tema, som til dømes truslar i cyberdomenet eller auka truslar eller åtak mot sivile mål. Det kan då vere naturleg å bruke dette som grunnlag i utarbeidinga av scenario. Eit døme på dette er øving Harbour Ex 15, der øvinga vart initiert etter ein gjennomgang av risikoforholda på Sydhavna i Oslo i 2013.

Med utgangspunkt i eit scenariotema kan ein deretter identifisere kva system som kan bli råka, kva oppgåver dette systemet har og kva 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(ne) vil kunne medføre.

Ein gjer mange vegval i scenarioutforming. Scenarioet kan leggjast til systemnivå, organisasjonsnivå, individnivå eller ein kombinasjon av desse. Den same hendinga kan få ulike konsekvensar i ulike sektorar og utløyse ulike mekanismar som dei ulike aktørane ønskjer å øve på. Det er alle desse vala, og vurderingane av dei, som gjer at scenarioarbeidet er eit slikt omfattande, men viktig arbeid.

Eit scenario har vanlegvis denne oppbygninga:

1. Frå normalsituasjon til krise.
2. Handtering av krisa.
3. Frå krise til normalsituasjon.

Eit godt scenario lykkast med å:

- Forsterke kriseatmosfæren.
- Introdusere spesifikke avgjerdssituasjonar.
- Framkalle ei spesiell individuell eller kollektiv atferd.

5.1

DEI ULIKE KOMPONENTANE I SCENARIOET

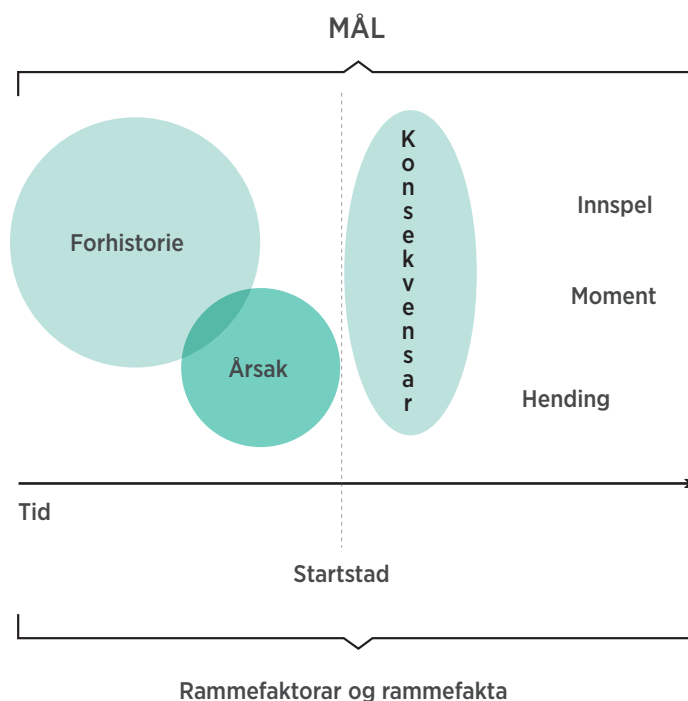
Scenarioet består av ulike komponentar:

- Forhistorie/bakteppe.
- Rammvilkår og fakta.
- Årsaker og konsekvensar.
- Hending, moment og innspel (utgjer samla dreieboka for øvinga).

5.1.1 FORHISTORIE/BAKTEPPE

Forhistoria/bakteppet er ei skildring av ein situasjon med potensial til å utløyse éi eller fleire hendingar. "Ei trafikkulykke med tre skadde skjedde for 10 minutt sidan", kan vere eit døme på ei kort forhistorie som kan presenterast for øvingsdeltakarane med ein gong øvinga startar. Andre døme er vêrdata, informasjon om ein flaum eller eit utslepp, risikoforhold, politiske forhold osv.

Presentasjonen av forhistoria/bakteppet kan skje gjennom skildrande tekst, bilete/skisser, eit radioinnslag eller ein film. Lengda på forhistoria kan variere. Ho kan bestå av alt frå ei kort setning til ei meir omfattande skildring. Ulike delar av forhistoria kan vere relevant for ulike verksemdar i øvinga.



FIGUR 8. Delane i scenarioet.

I eit scenario der ein lengre hendingsgang ligg framom den utløysande årsaka, kan det vere lurt å introdusere forhistoria ei stund før øvinga tek til. Presentasjonen kan også då skje ved hjelp av ein artikkel, ei nyhendesending eller eit informasjonsmøte.

5.1.2 RAMMEVILKÅR OG FAKTA

Rammevilkår og fakta for øvinga utgjør, som figuren ovanfor illustrerer, dei ytre rammene for scenarioet. Dette består ofte av opplysningar om dato, tid og geografi, vêrforhold, i tillegg til ressursituasjon.

Fakta er den røynda som gjeld i scenarioet for øvinga, og kan bestå av teknisk informasjon, kart, skisser, teikningar og andre faktaopplysningar. På

internett finst det ei rekkje sider med informasjon om vasskraftverk, teikningar over fly og fartøy osv. Slike sider kan vere ei god kjelde for å hente inn informasjon. Om ein tekst eller eit bilete blir kopiert frå ei heimeside, skal opphavsinnhavaren kontaktast først.

Namna til personar som kjem til å figurere i ulike innspel, bør også fastsetjast på førehand. Vi rår til å bruke verkelege namn, men i nokre tilfelle passar det betre med fiktive namn. Om val av namn blir overlate til motspelet, kan ein risikere at både Barack Obama og Donald Duck deltek i øvinga, og dette kan leie til at kjensla av realisme blir mindre.

5.1.3 ÅRSÅK OG KONSEKVENSNAR

Årsak og konsekvensar er det som skjer i innleiinga av øvinga, og blir ofte omtalt som "startex". Her blir deltakarane gjorde kjende med ei årsak eller hending og ein konsekvens som på ulike nivå krev avgjerder og handtering. Startpunktet for øvinga må vere skildra og avstemt med dei lokale øvingsleiarane for å sikre at alle aktørar har eit riktig bilete av "situasjonen" ved starten av øvinga, og at alle forstår at øvinga no er i gang.

Døme på hending og konsekvens som leier fram til det første innspelet:

- Driftssentralen for kraftselskapet får varslingsom at vasstanden i dammen er høg.
- Personalet ved kraftselskapet blir sendt for å inspisere dammen.
- Servicepersonell varslar driftssentralen om situasjonen.
- Første innspel: Driftssentralen varslar eiga verksemd jf. krisehandteringsplan.

5.1.4 HENDING, MOMENT OG INNSPEL

Strukturen i eit scenario kan følgje ei oppbygging med *hending*, *moment* og *innspel*. Dette vil seie at scenarioet består av eit visst tal hendingar, som igjen består av eit tal moment (konsekvensar). Momenta består igjen av eit tal innspel. Føremålet med ei slik oppbygging er å strukturere eit scenario som skal trigge ei handling hjå dei som blir øvde, og syte for at desse stadig får utfordringar å bryne seg på.

Hending

Ei hending er byggjesteinen i scenarioet. Ei øving består av éi eller fleire hendingar, med eller utan samanheng. Døme på hendingar i ei speløving:

- Flaum som råkar fleire fylke.
- Ureina drikkevatn i stor by.
- IKT-åtak mot sentral myndigheit.

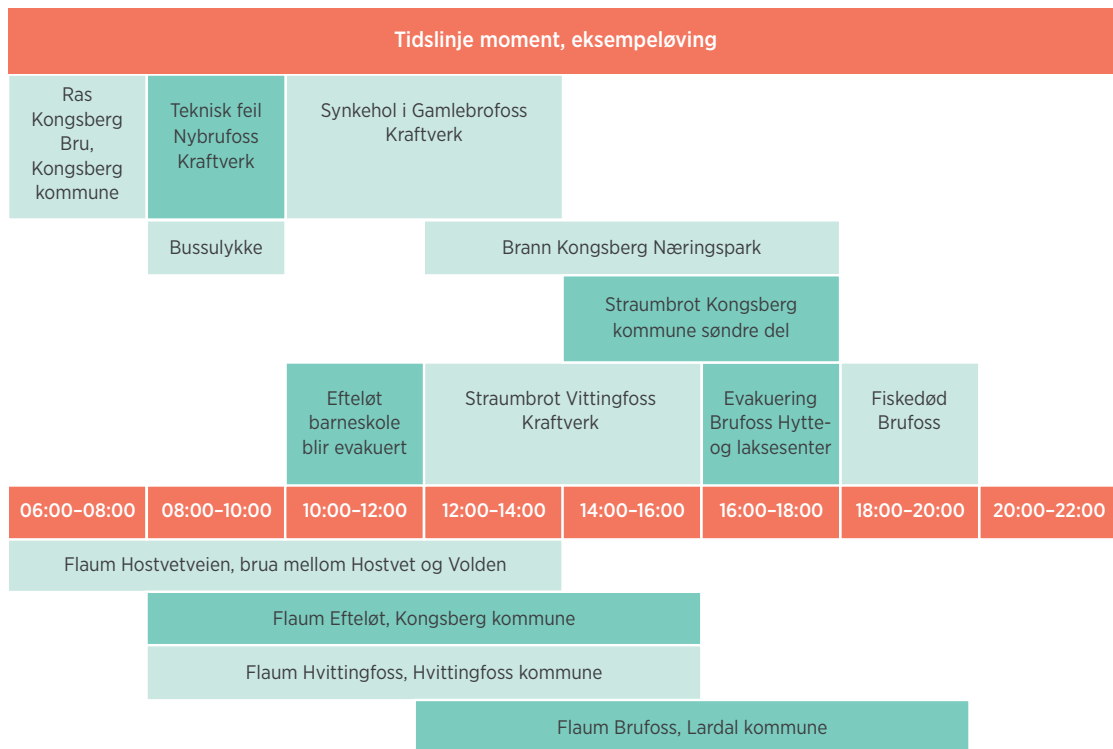
Eit for stort tal hendingar kan opplevast som rotete og urealistisk, særleg om det ikkje er nokon samanheng mellom hendingane. Døme på ein slik bommert er ei overfløyning som seinare blir avløyst av ein smittsam sjukdom, som blir avløyst av eit terroråtak.

Hendingane kan med fordel strukturast langs ein tidsakse. Det blir då lettare å sjå om aktørane blir belasta jamt under øvinga og om hendingane passar til føremålet og målet med øvinga. På same tidsakse kan også øvingstekniske hendingar leggjast inn, slik som gjennomgangar, logistikk osv.

Moment

Hendingane i øvinga får ulike konsekvensar, og desse kallar vi moment. Døme på moment i ei flaumhending kan vere straumbrot, fiskedød, eller ureina drikkevatn. Til kvart moment skal det skrivast ei momentskildring. Føremålet med momentskildringar er å forenkle arbeidet med formuleringa av innspel og å vere ei støtte for dei gjevarane som skal spele inn innspela. Vidare skal momentskildringa innehalde informasjon slik at dei som sit i motspelet, kan svare på eventuelle spørsmål frå dei øvde.

I tillegg til dei momenta som skal brukast under øvinga, er det lurt å ha nokre "reservemoment" som kan brukast dersom dei øvde løyser oppgåvene på ein annan måte enn ein hadde sett føre seg. Om dei øvde til dømes løyser oppgåvene raskare enn ein planla, er det lurt å leggje til fleire moment slik at ein likevel oppnår føremålet med øvinga.

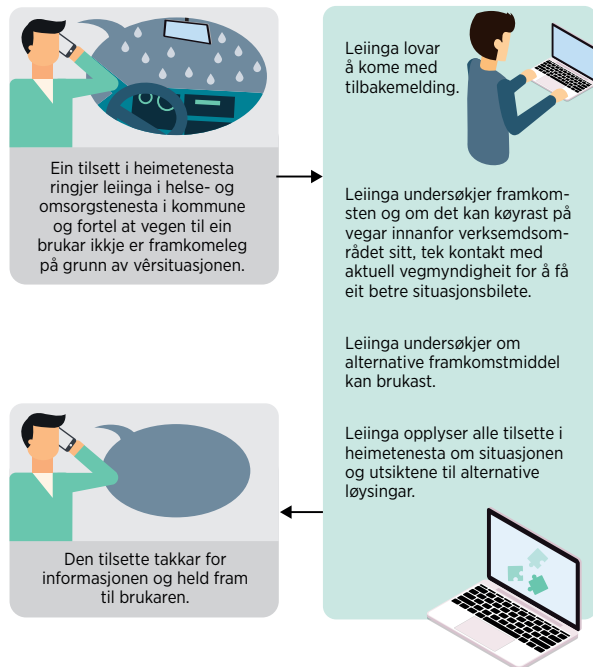


FIGUR 9. Ei tidslinje med hendingar og moment i scenariolet.

Innspel

Eit innspel er ei melding / ein kontakt frå nokon som ikkje øver til ein øvande organisasjon eller funksjon. Føremålet er å formidle ein bodskap som fører til ein ønskt effekt hjå mottakaren. Kontakt mellom to øvde aktørar er ikkje eit innspel, då dette ligg utanfor øvingsleinga sin kontroll. Eit innspel kan bestå av ein telefonsamtale, ein faks, ein e-post, eit tv-/radioinnslag, ein avisartikkel, eller eit fysisk møte.

SCENARIOARBEIDET



FIGUR 10. Døme på innspel.

Innspel blir dokumenterte kronologisk i innspelslista, som også blir kalla dreieboka. Dette gjeld også eventuelle innspel og aktivitetar som blir gjorde for å byggje opp forhistoria før sjølve øvinga startar.

Innspela blir formulerte av lokal øvingsleiar. Slik står dei øvde aktørane sjølv ansvarlege for å utarbeide tilstrekkeleg mange innspel til at organisasjonen deira får nok å øve på. Ein organisasjon som utarbeider få innspel til øvinga, får med andre ord lite utbyte av øvinga. Nedanfor viser vi eit døme på eit innspel.

Innspel id:	(skal fyllast ut av dreiebokansvarleg)
Modul:	(skal fyllast ut av dreiebokansvarleg)
Sak:	Rykte om giftig mat i matbutikk i Bergen
Avsendar:	Bellona
Mottakar:	HOD
Moment ¹⁾:	Mattryggleik
Tid:	09:50
Formidlingsveg:	Telefon 99 99 99 99 (skal gå fram av øvingskatalogen)
Instruks:	Dette er Palle Pettersen i Bellona. Det er rykte om infiserte matvarer i hyllene på Meny i Torgalmenningen i Bergen. Kan de gje oss noko nærare informasjon om dette? Kva slags gift handlar det om. Er dette skadeleg for menneske? Kvar kjem det frå? Veit de kven som har ansvaret for at dette har oppstått?
Forventa resultat:	Svare ut frå den informasjonen ein har tilgjengeleg (ut frå oppstartsskildringa). Dersom det ikkje kan svarast tilfredsstillande, bør mottakar be om å få ringje opp att. Kontrollere at dette faktisk skjer.
Vedlegg:	HOD_001.doc
Innspelet skrive av:	Øvingsplanleggjar NN
Departement:	HOD

Kommentarar:

Mottakar svarte i generelle vendingar, bad om å få ringje tilbake, og gjorde dette. Gjorde greie for situasjonen på ein grei måte og var imøtekomande og lyttande.

¹⁾Momentliste (for å gruppere innspela – dersom du ikkje finn eit passende moment i lista, lét du det stå ope):

Mattryggleik
Folkehelse
Ro og orden
Økonomisk stabilitet
Miljøkonsekvensar
Samferdsel
Kritisk infrastruktur
Informasjonsvakuum

FIGUR 11. Døme på skjema for eit innspel.

5.2

SKRIVESTOVE

For å drive arbeidet med scenario framover kan ein arrangere skrivestover. Deltakarane i scenariograppa møtest då for å skrive forhistoria, momentskildringar og kvalitetssikre innspel.

Fokuset under skrivestovene er todelt. Innleingsvis fokuserer ein på å skrive dei ulike momentskildringane. Til første skrivestove må rammevilkåra for øvinga vere ferdige, slik at dei felles føresetnadene er fastsette. Planen for denne skrivestova kan då bestå av felles gjennomgangar kombinert med aktørvis eller momentvise arbeidsgrupper.

Talet på skrivestover avheng av korleis arbeidet har kome i gang, og det bør setjast av tid til fleire skrivestover dersom det oppstår behov for dette.

Til den andre runden med skrivestover må momentskildringane vere ferdige. Fokus er no på å skrive innspel, og arbeidet blir drive både aktørvis og momentvis. La det vere tid på programmet til at aktørane kan samarbeide og saman jobbe fram ei best mogleg dreiebok.

Gjennomgang av innspela

Etter at innspela frå aktørane er førte inn i dreieboka, går ein igjennom for å få eit bilete av scenarioet og hendingsutviklinga i heilskap. Føremålet med gjennomgangen er å:

- Syte for at kvart innspel i eit moment gjev den effekten ein ønskjer og er tilpassa dei formulerte måla.
- Synleggjere innspel som ikkje har nokon direkte mottakar, men som påverkar fleire aktørar. Eit døme på eit slikt innspel kan vere ein avisartikkel som blir publisert eller eit innlegg på sosiale medium. Desse innspela må vere kjende hjå både lokale øvingsleiarar og evaluatorane.
- Å synleggjere belastninga på aktørane over tid. Er det tilstrekkeleg med innspel til kvart moment? Må innspel omfordelast? Blir alle aktørane utfordra?

5.3

DREIEBOK

Dreieboka er manus for øvinga og kan utformast på fleire måtar. Ei føremålstenleg utforming kan til dømes vere eit dokument i A4-format.

Innhaldet i dreieboka opplyser:

- Kven som skal spele innspelet, kven som er mottakar, korleis innspelet skal spelast og på kva klokkeslett det skal spelast. Det bør også gå fram kva for nokre moment innspelet tilhøyrer.
- Kva for informasjon som skal formidlast og korleis den som gjev informasjonen skal opptre.
- Kva for eit resultat som er forventa, om innspelet skal leie til spesielle handlingar og om desse skal følgjast opp.

Innspill id	Modul	Tid	Sak	Avsender	Mottaker	Formidlingsvei	Moment	Kommentar
ASD_01	A	08:45	Oppslag i Dagens Gang " Kunne forhindret den radioaktive forurensingen? "	Dagens Gang	ASD (alle dep?)	Legges inn på spillweb – Artikkel i DG	Informasjonsvaku	
KD_01	O	08:45	Har KD satt krisestab?	Dagens Gang	KD	22 24 77 07	Ro og orden	
KU_01	O	08:45	Melding fra Kriseutvalget for atomberedskap	Kriseutvalget for atomberedskap	Alle dep, SMK, KSE	E-post og faks		
KU_02	O	08:45	Melding fra Kriseutvalget for atomberedskap	Kriseutvalget for atomberedskap	Alle dep, SMK, KSE	Øvingsweb		
UD_01	T	08:45	Radioaktive stålvaiere funnet i USA	Dusty Markusson via Kwitter @d_mark	UDs engelske konto på Kwitter	Twitter til UDs engelske konto	Ro og orden	
UD_02	T	08:45	Radioaktive stålvaiere funnet i USA	Mary Larsson via Kwitter @hotmama	UDs engelske konto på Kwitter	Twitter til UDs engelske konto	Ro og orden	
UD_03	F	08:45	Radioaktive stålvaiere funnet i USA	Mary Larsson via Xbook	Utenriksdepartem entets Xbook-konto	Xbook – melding til UD	Ro og orden	

FIGUR 12. Døme på dreiebok.

5.3.1 ARBEIDET MED DREIEBOKA

Nokre praktiske tips til arbeidet med dreieboka:

- Identifiser kva som er første innspel i eit moment, det vil seie korleis ein aktør får vite at noko har hendt.
- Skriv ikkje "fleire journalistar ringjer". Kvar einaste telefonsamtale må skrivast som eit eige innspel.
- Set ikkje på nummerering, det gjer dreiebokansvarleg.
- Tilvis alle innspel til eit moment, slik at dreiebokansvarleg kan sortere.
- Tidfest innspel. Bruk same format.

5.3.2 GJENNOMGANG AV INNSPEL OG DREIEBOKA

Alle verksemdene som skal øvast, må gå gjennom sine eigne innspel for å sikre at dei kan spelast. Med "kunne spelast" meiner vi at det er mogleg for dei som blir øvde, faktisk å gjennomføre det som er forventa. Ein slik gjennomgang bør gjerast tett opp til at innspela blir førte inn i dreieboka. Gjennomgangen skal syte for at innspelet oppfyller desse krava:

- At avsendaren er nokon som blir spelt i motspelet.
- At mottakaren er ein øvd aktør.
- At informasjonen som skal leggjast fram, er tilstrekkeleg for å få ønskt effekt.

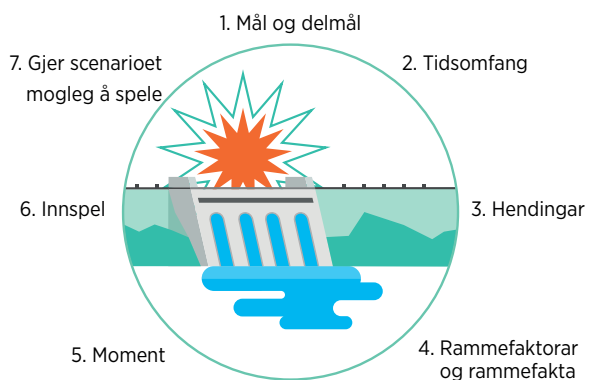
Etter at innspela frå alle aktørane er førte inn i dreieboka, går dreiebokansvarleg igjennom dreieboka i heilskap for å få eit bilete av scenarioet og hendingsutviklinga. Føremålet med denne gjennomgangen er å:

- Syte for at innspela i eit moment gjev den effekten ein ønskjer og er tilpassa dei formulerte måla.
- Synleggjere innspel som ikkje har nokon direkte mottakar, men som påverkar fleire aktørar. Eit døme på eit slikt innspel kan vere ein avisartikkel som blir publisert, eller eit innlegg på sosiale medium. Desse innspela må vere kjende hjå både lokale øvingsleiingar og evaluatorane.
- Å synleggjere belastninga på aktørane over tid. Er det tilstrekkeleg med innspel til kvart moment? Må innspel fordelast om? Blir alle aktørane utfordra?

5.4

ARBEIDSPROSESSEN MED Å UTARBEIDE SCENARIOET

Arbeidsprosess



FIGUR 13. Arbeidsprosessen.

Arbeidsprosessen med å utarbeide eit realistisk scenario som kan spelast, kan verke komplisert, men kort fortalt skal ein gjennomføre desse sju stega:

1. Hald ein gjennomgang for den gruppa som skal arbeide med scenarioet. Gjennomgangen har til føremål at scenariogruppa skal få same bilete av kva eit scenario er og korleis det skal brukast. Analyser gjennomgripande mål for øvinga og aktørane sine delmål.
2. Fastset tidsomfang, starttid, sluttid og eventuelle avbrot for øvinga.
3. Teikn opp ei tidslinje og fastset hovudhendingane i øvinga. Legg også inn andre viktige hendingar av øvingsteknisk art.
4. Fastset kva rammevilkår og fakta som skal gjelde under øvinga.
5. Definer moment og opprett ei momentoversikt.
6. Skriv innspel i dreieboka.
7. Gå gjennom innspela og gjer scenarioet mogleg å spele.

KAPITTEL

06

Motspelet

MOTSPELET

Når scenarioarbeidet er fullført og det er bestemt kva aktørar som skal øvast, blir det også tydelegare kva aktørar som bør representrast i motspelet. Eit motspel er den tenkte røynda som omgjev dei som blir øvde, og skal primært bestå av representantar frå dei aktørane som den øvde aktøren normalt samarbeider med.



FIGUR 14. Motspelet.

Når ein skal dimensjonere motspelet, er det viktig at ein har avslutta arbeidet med scenarioet og at alle øvde aktørar er stadfeste. No skal ein i gang med å sjå kva andre aktørar dei øvde aktørane vanlegvis samarbeider med i ein situasjon slik han er skildra i scenarioet. Viktige spørsmål vil då vere:

- Kven samarbeider med kven?
- Kva for rapporteringskanalar finst?
- Korleis er ansvarsforholda mellom aktørane?

Døme: Scenarioet i ei speløving handlar om eit cyberåtak mot Noreg. Departementa skal øvast. Motspelet bør då bestå av relevante aktørar i underliggjande etatar, media, publikum etc. Aktørane som er i motspelet, skal på ein realistisk måte spegle den verksemda dei representerer.

Motspelet består av personar (heretter kalla gjevarar) som på ein realistisk måte skal spegle den verksemda dei representerer.

Motspelet sender dei som øver, realistiske innspel for å føre spelet framover, og for at dei som øver, skal oppnå øvingsmåla sine. Motspelet skal altså formidle budskap og varsle om hendingar, slik aktørane dei speglar ville gjort i ein reell situasjon. Dei øvde aktørane skal så respondere på meldinga. Slik blir øvinga driven framover.

6.1 DIMENSJONERING AV MOTSPELET

Verksemdene som den øvde aktøren normalt kommuniserer med under handtering av ei hending, er representerte i motspelet. Alle øvde aktørar må vere representerte, og utover dette blir motspelet dimensjonert ut ifrå storleiken på øvinga.

Arbeidet med å dimensjonere motspelet kan med fordel gjerast i fellesskap under planleggingskonferanse 2.

I dimensjoneringa kan det vere nyttig å utarbeide ein tabell med rader over dei øvde aktørane – og deretter kolonnar med dei aktørane som denne aktøren normalt arbeider med.

Øvd Aktør	NVE	Nkom	Helse	Politi
Motspel	DSB	Telenor	Fylkeslege	Politi-distrikta
	Politi-direktoratet	Telia	Kommunelege	Fylkesmann
	Nkom		Spesialist-helsetenesta	
	Helse			

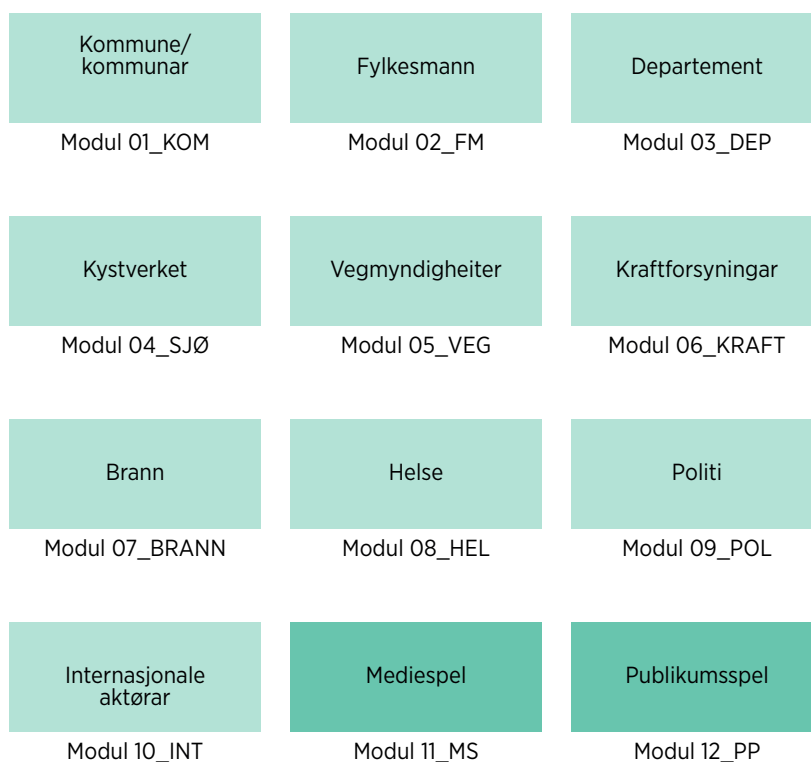
FIGUR 15. Dimensjonering av motspel.

6.2

MODULAR I MOTSPELET

Ved større øvingar med mange aktørar og innspel, kan det vere føremålstenleg å dele motspelet opp i modular. I en stor øving vil det vere så mange innspel at éi einskild gruppe vil ha vanskar med å halde oversikta over alle. Dette vil derimot gå fint ved mindre øvingar.

Modulane er gruppering av gjevarar som representerer verksemdar som dei øvde aktørane skal kommunisere med under øvinga. Personane som sit i dei ulike modulane, må ha god kunnskap om og innblikk i korleis dei øvde verksemdene arbeider. Ved mindre komplekse øvingar kan ein anten ha få modular, eller ikkje gruppere gjevarane i det heile.



FIGUR 16. Døme på modulane frå ei større speløving.

6.3

ROLLER I MOTSPELET

6.3.1 ØVINGSLEIAR

Øvingsleiari har ansvar for å leie og drive fram spelet på øvingsdagen. Øvingsleiari er ofte den personen som i planleggingsprosessen har hatt ansvaret for å utvikle scenario og liste over innspel (dreiebok). Det er avgjerande at øvingsleiari har inngåande eigarskap til dreieboka.

6.3.2 MODULLEIARAR

Ein modulleiari leier og koordinerer arbeidet i sin modul, og er ansvarleg for alle gjevarane i denne modulen.

Modulleiaren deltek i gjennomgangar for spelleinga og gjer greie for status for arbeidet i sin modul. Dette kallar vi spelgjennomgangar.

6.3.3 GJEVARAR

Gjevarane er dei som effektuerer innspela til aktørane som blir øvde. Dei skal også kunne svare på spørsmål frå dei øvde og vere budde på å improvisere innanfor ramma av kvart moment. Gjevarane må derfor ha lese seg opp på scenarioet og vere godt kjende med innhaldet i innspela dei skal effektuere, slik at dei kan gje korrekte svar eller syte for at spørsmålet får svar frå rett instans.

6.3.4 RESPONSCELLE

I tillegg til gjevarane som sit i modulane, kan øvinga nytte responsceller. I ei responscelle sit representantar frå verksemdar som ikkje er med i øvinga, men som kan tenkjast å vere nødvendig å samhandle med for ein av dei øvde aktørane. Sjølv om politiet til dømes ikkje er med i ei øving, kan det vere at dei øvde aktørane må kontakte politiet for at innspelet skal fungere etter føremålet. Spelstaben avtaler då dette på førehand med politiet, som syter for å ha ein person tilgjengeleg på eit gjeve tidspunkt.



Foto: Fredrik Naumann/Felix Features.

6.3.5 LOKAL ØVINGSLEIAR/KONTROLLER

Lokal øvingsleiar er den forlengta armen spelstaben ut til dei øvde aktørane. Lokal øvingsleiar er hjå den verksemda som blir øvd, og følgjer med på om spelet går som planlagt. Det er lokal øvingsleiar sitt ansvar å korrigere eventuelle avvik i øvinga. Dersom ein øvd aktør til dømes ringjer ei verksemd som ikkje deltek i øvinga, er det lokal øvingsleiar sitt ansvar å bryte inn, og/eller eventuelt kontakte spelstaben og be om nytt innspel som kan setje verksemda tilbake på rett kurs att.

6.4

TIPS TIL LOKALE OG TEKNOLOGI

Storleiken på spelstaben avgjer korleis ein dimensjonerer lokale og teknologibehov.

6.4.1 LOKALE

I mindre speløvingar kan heile motspelet vere i eitt og same rom. I større øvingar kan det derimot vere nødvendig å plassere dei ulike modulane i ulike rom slik at dei får arbeidsro og –rom. Det vil då vere føremålstenleg med eit eige møterom der modulleiarane kan møtast for spelgjennomgangar. Eit godt eigna lokale har tilgang til oppsett av telefonar, datamaskiner og internett.

6.4.2 TEKNOLOGIBEHOV, TEKNIKKTEST OG TEKNISK SUPPORT

Det er viktig at motspelet har dei teknologiske hjelpemidla dei treng for å kommunisere med dei øvde. Døme på teknologiske løysingar som bør vere tilgjengelege for motspelet er:

- telefonar
- datamaskiner med skrivarar og internettilkopling
- epost-kontoar oppretta til øvinga
- tilgang til telefon-/videokonferansar
- øvingsweb
- tilgang til å kunne lytte til radio
- prosjektor
- tilgang til sambandskommunikasjon (t.d. Naudnett)

For å sikre at teknologien fungerer på øvingsdagen, må det gjennomførast ein teknikktest i god tid før øvinga. Testen kan til dømes innebere å teste telefonnummer eller å prøve innloggingar og funksjonar i ulike datasystem. Det er ofte praktisk å lage ei sjekklister over kva funksjonar som skal testast. Resultata blir oppsummerte og handterte av teknologiansvarleg for øvinga.

Under øvinga må det vere tilgang til teknisk støtte. Dette kan vere ein IT-teknikar som rettar opp feil på utstyret som er i motspel-rommet, eller det kan vere støtte til dei tekniske løysingane som blir brukte av motspelet. Utdeling av passord, telefonar osv. høyrer med til oppgåva til teknisk støtte.

6.5

PÅ ØVINGSDAGEN

6.5.1 LEIING OG STYRING AV MOTSPELET

Leiar av spelstab er den som leier og styrer motspelet og sit med det overordna ansvaret for at innspela blir effektuerte i tråd med planen. Leiar av spelstaben er i lokala til motspelet gjennom heile øvingsdagen, og har ansvar for å leie spelgjennomgangane med modulleiarane.

Det er avgjerande at leiar av spelstab har sett seg inn i alle innspel og kjenner både aktørane sine roller og hendingsgangen for å kunne handle og gjere justeringar i spelet dersom det blir nødvendig. Desse justeringane kan innebere å effektuere nye innspel, fordele roller og funksjonar eller å endre tempoet.

6.5.2 ØVINGSSTART OG ØVINGSSLUTT

På øvingsdagen bør leiar av spelstab ha eit køyreskjema der blant anna øvingsstart, øvingslutt og spelgjennomgangar er noterte ned. Dette skal gå fram av dreieboka.

Øvinga kan innleiast med ein felles gjennomgang leidd av leiaren for spelstab og/eller at den lokale øvingsleiaren syter for å kommunisere til dei øvde at no er vi i gang.

MOTSPELET

Leiaren av spelstab er også ansvarleg for å avslutte øvinga. Avslutninga kan skje på eit førehandsavtalt tidspunkt eller på eit meir tilfeldig tidspunkt avhengig av om ein vil at avgjerder skal "setjast i verk" før ein avsluttar øvinga. Leiari av spelstab gjev melding til dei lokale øvingsleiarane når øvinga er avslutta.

6.5.3 SPELGJENNOMGANG

På øvingsdagen held leiaren av spelstab spelgjennomgangar på avtalt tidspunkt saman med alle modulleiarane. Under spelgjennomgangen presenterer modulleiarane status frå sin modul. Føremålet er å skape eit bilete av øvinga som leiaren av spelstab kan basere instruksjonar og retning for den neste perioden av spelet på.

6.5.4 OPPFØLGING AV MOTSPELET

Om gjevarane bruker eit spelstøttesystem, kan dei skrive ned kommentarar og utfall på innspela direkte i systemet. Om ein bruker ei tradisjonell innspelleliste (excel), er det føremålstenleg å føre logg i kvar modul – ein logg per aktør eller rolle som ein gjevar speler. Nokre av desse kan ein førebu, men om ein ny kontakt blir etablert, må dette loggførast. Når eit innspel blir spelt, blir dette logga. Dette blir gjort for at lokal øvingsleiar skal kunne følgje opp om eit innspel gjev den effekten som var meint.

6.5.5 MERKING AV MELDINGAR

Alle meldingar, samtalar mv. som blir formidla i løpet av øvinga, skal merkjast tydeleg ØVING – ØVING – ØVING.

Dersom det blir formidla reelle beredskapsmeldingar under øvinga, skal desse merkjast tydeleg NO PLAY. Dersom det undervegs i øvinga skjer ei reell hending som gjer at øvinga må avbrytast, blir dette formidla gjennom meldinga BULLDOG.

6.5.6 Å AVBRYTE EI ØVING

Leiari av spelstab må, i samarbeid med prosjektleiar og eventuelt tryggleiksansvarleg, gjere ei risikovurdering i framkant av øvinga som deretter blir oppdatert når øvinga er i gang. Denne vurderinga bør omfatte hendingar som potensielt kan medføre ein negativ påverknad på gjennomføringa av spelet.

Døme på dette er ein aktør som blir tvinga til å avbryte deltakinga si i øvinga, tekniske problem som krev alternative løysingar eller hendingar som gjer at øvinga blir vanskeleg å gjennomføre. Det er viktig for øvinga å fastsetje kven som har mynde til å avgjere at ei øving skal avsluttast tidlegare enn planlagt.

6.6 ARBEIDSMETODE

Avslutningsvis skildrar vi ein kortfatta arbeidsmetode for gjennomføringa. Denne er først og fremst meint til den som leier motspelgruppa i planleggingsprosessen.

I organiseringa og planlegginga av motspelet i ei øving rår vi til å gå fram på denne måten:

1. Peik ut ein leiar av spelstab.
2. Dimensjoner motspelet og la aktørane sjølv rekruttere personell til motspelet.
3. Kartlegg teknikkbehova og syt for at dette finst i lokalet der motspelet skal sitje.
4. Bemann motspelet med dei personane som aktørane har foreslege.
5. Organiser motspelet i modular og vel ut modulleiarar.
6. Førebu personane som skal sitje i motspelet og set dei inn i øvingsdokumenta.
7. Syt for opplæring til dei som skal sitje i motspelet.
8. Gjer lokala ferdige og gjennomfør ein teknikktest.
9. Hald ein gjennomgang for personane i motspelet når dei er samla for første gong før øvinga.
10. Gjennomfør øvinga og lever scenarioet til dei øvde.

KAPITTEL

07

Evaluering av øvinga

Etter ei større speløving er det vanleg at evalueringsgruppa utarbeider ein overordna, tverrsektoriell evalueringsrapport. Evalueringa handlar om måloppnåing av dei overordna måla for øvinga. Ho vurderer samhandling og samvirke mellom aktørane, men går ikkje inn i handteringa til den einskilde verksemda. Dei deltakande organisasjonane evaluerer eigen innsats og måloppnåing, gjerne i ein parallell prosess, men lausrive frå den overordna evalueringa.

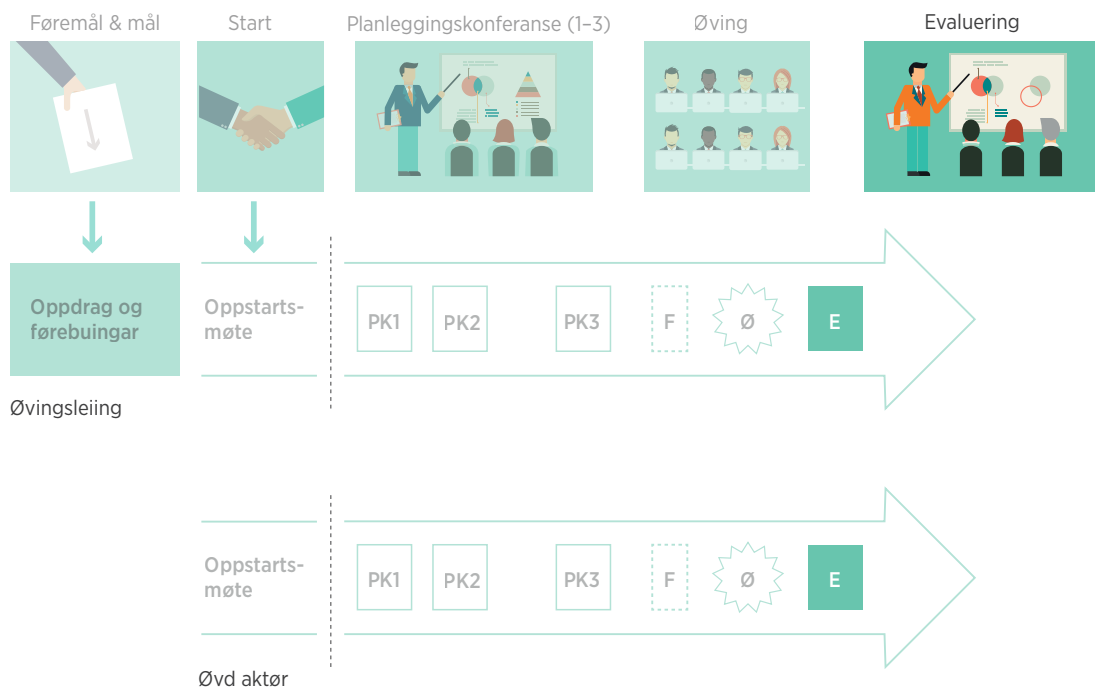
Evaluering av ei speløving skal belyse:

- Måloppnåing – både av overordna mål og delmål.
- Samhandling og samvirke mellom aktørane, ikkje handteringa i den einskilde verksemda.
- Gjennomføring av, form og opplegg for øvinga
- Planleggingsprosessen fram mot øvinga.

Evalueringsarbeidet må gjerast parallelt med planleggingsarbeidet.

7.1 EVALUERINGS- ORGANISASJONEN

Evalueringsorganisasjonen blir leidd av ein evalueringsleiari som må peikast ut alt i innleiinga av planleggingsprosessen. Hovudoppgåva til evalueringsleiaren er å tenkje evaluering gjennom heile prosessen, og han/ho bør også delta i målformuleringsarbeidet slik at måla blir brotne ned til målbare indikatorar som kan evaluerast.



FIGUR 17. Evalueringsarbeidet går parallelt med alle fasar i øvinga.

7.2

GRUNNLAG FOR EVALUERING

Under ei fullskalaøving blir det produsert ei rekkje dokument som kan brukast i evalueringsarbeidet. Datagrunnlaget kan strukturast i desse hovuddelane:

- spørjeundersøkingar
- dokument
- skjema for observasjonar

Spørjeundersøkingar

I ei speløving kan spørjeskjema med fordel brukast for å få data til evalueringa.

Dokument

Under ei speløving blir det ofte produsert ei stor mengd dokument. Dei lokale evaluatorane bør samle inn all dokumentasjonen og overlevere han til den evalueringsansvarlege. Dette gjeld særleg loggar som finst i ulike system og som kan vere vanskelege å hente ut i ettertid.

Skjema for observasjonar

Observasjonar blir gjennomførte av dei lokale evaluatorane. Føremålet er å danne seg eit bilete av hendingsgangen under øvinga. Informasjon som bør noterast, er:

- kva som skjedde
- interessante og viktige avgjerder som vart tekne
- hendingar der aktørane tok kontakt med kvarandre for samhandling

Eit skjema med desse punkta kan brukast for å forenkle arbeidet til observatorane.

7.3

EVALUERINGSRAPPORTEN

Eit generisk rammeverk for evaluering kan skisserast slik:

- Føremål
 - Kva skal evaluerast?
- Skildre konteksten
 - Gjer greie for situasjonen, hendinga eller øvinga.
- Kva krav blir stilte til verksemda.
 - Kva skal ein kunne gjere eller kva mål er sette?
- Evaluere innfriing av krav / oppnåing av mål
 - Innfridde/oppnådde eller ikkje.
- Vurdering av krav-/måloppnåing
 - Kvifor fungerte det / kvifor fungerte det ikkje?
 - Vise til årsakssamanheng.
- Tilrådingar og tiltak.

EVALUERING AV ØVINGA

1. Innleiing 1.1 Bakgrunn 1.2 Føremål 1.3 Disposisjon 1.4 Kjelder og opphavsrett
2. Planleggingsprosessen 2.1 Planleggingsorganisasjonen 2.2 Planleggingsarbeidet 2.3 Dokumentasjon i planleggingsprosessen
3. Skildring av øvinga 3.1 Deltakande aktørar i øvinga 3.2 Aktørar som ikkje deltok i øvinga 3.3 Øvingsleiing 3.4 Scenario 3.5 Øvingsform 3.6 Besøkjande 3.7 Mediedekning av øvinga 3.8 Ressursbruk i øvinga
4. Føremål, mål og evalueringsmetode for øvinga 4.1 Overordna føremål 4.2 Modell for formulering av mål 4.3 Overordna mål 4.4 Evalueringsmetode
5. Evaluering av planlegging 5.1 Planleggingsprosessen for øvinga 5.2 Gjennomføring av øvinga 5.3 Evaluering av øvinga 5.4 Overordna mål 5.5 Aktørane sine delmål
6. Konklusjonar
7. Behov for framtidige samarbeid

FIGUR 18. Døme på innhaldsliste i ein evalueringsrapport.



**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 978-82-7768-417-8 (PDF)
HR 2355
Oktober 2016

 /DSBNorge

 @dsb_no

 dsb_norge

 dsbnorge