

RETTLEIAR I PLANLEGGING,
GJENNOMFØRING
OG EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte: Fullskalaøving

Oktober 2016



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

ISBN: 978-82-7768-410-9 (PDF)

Omslagsfoto: DSB

Grafisk produksjon: Erik Tanche Nilssen AS, Skien



RETTLEIAR I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVINGAR

Metodehefte: Fullskalaøving

Oktober 2016

Føreord	5
Innleiing	6
01 Om øvingsforma	7
1.1 Kva er ei fullskala-øving?	8
1.2 Føremålet med øvingsforma	9
02 Planleggingsprosessen	11
2.1 Oppdraget.....	13
2.2 Planleggingsorganisasjonen	13
2.3 Planleggingskonferansar	15
03 Øvingsdokument	17
3.1 Øvingsdirektiv.....	18
3.2 Scenariodokument.....	19
3.3 Dokumentasjon for motspelet	19
3.4 Sambandskatalog.....	19
3.5 Evalueringsdokument.....	19
04 Føremål og mål	21
4.1 Føremål.....	22
4.2 Mål	22
05 Scenarioarbeidet	23
5.1 Dei ulike komponentane i scenarioet.....	24
5.2 Skrivestove.....	29
5.3 Dreiebok.....	30
5.4 Arbeidsprosessen med å utarbeide scenarioet	31
06 Motspelet	33
6.1 Dimensjonering av motspelet.....	34
6.2 Modular i motspelet.....	35
6.3 Markørar	37
6.4 Roller i motspelet.....	38
6.5 Tips til lokale og teknologi	39
6.6 På øvingsdagen	40
6.7 Arbeidsmetode.....	41
07 Evaluering av øvinga	43
7.1 Evalueringsorganisasjonen	44
7.2 Grunnlag for evaluering	45
7.3 Evalueringsrapporten	45
7.4 Vegen vidare/Way Forward.....	46
08 Tips til planlegging og gjennomføring av ei fullskalaøving	47
8.1 Miljøanalysar.....	48
8.2 Tryggleik og arbeidsmiljø.....	48
8.3 Observatørprogram	48
Vedlegg	49
Vedlegg 1: Døme på øvingsdirektiv.....	50

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. 1 (2012–2013) og Storulykkeforskrifta (2016), gjev føringar for øvingsverksemd. Vi rår til å sjå innom desse dokumenta når de planlegg ei øving.

Rettleiaren er bygd opp etter den modellen som Myndigheten for *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 landegrenser.

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 fullskalaøvingar 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 fullskalaøving, 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 aspekta 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 fullskalaøvingar, og vil meir detaljert vise korleis ein går fram for å planleggje, gjennomføre og evaluere ei fullskalaøving.

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 FULLSKALA- ØVING?

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

Ei fullskalaøving blir alltid gjennomført i sanntid. Under øvinga bruker vi påkledning, arbeidsmetodar

og -utstyr som ein bruker til vanleg. Denne øvingsforma kan vere spesielt lærerik fordi handteringssituasjonen blir opplevd meir realistisk, og gjev dei øvde sjansen til å kome nær den røynda dei arbeider i. Det gjev også høve til å teste dette i ein pressa situasjon og på ein realistisk måte.

Sidan fullskalaøvinga ofte involverer fleire aktørar frå ulike verksemder, kan øvinga gå føre seg på fleire parallelle stader samtidig, både innandørs og utandørs. Øvinga kan gjennomførast i eit naturleg miljø der det er tenkjeleg at hendinga kunne ha skjedd i røynda. Dette er av økonomiske og miljømessige årsaker ikkje alltid mogleg, og i slike tilfelle må ein øve på eit anna område.



Foto: DSB

Med tilstrekkelege ressursar sette av til markørar og «rigging» av skadestad, kan ein likevel skape ein truverdig skadestad der dei øvde aktørane kan jobbe.

Fullskalaøvingar krev store ressursar i form av tid, pengar og personell, både under planlegginga av øvinga, men også under gjennomføringa og evalueringa. Trass i kompleksiteten er fullskalaøvinga ein viktig type øving for alle som gjennomfører innsatsar i felt.

1.2 FØREMÅLET MED ØVINGSFORMA

Fullskalaøvingar passar til å:

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

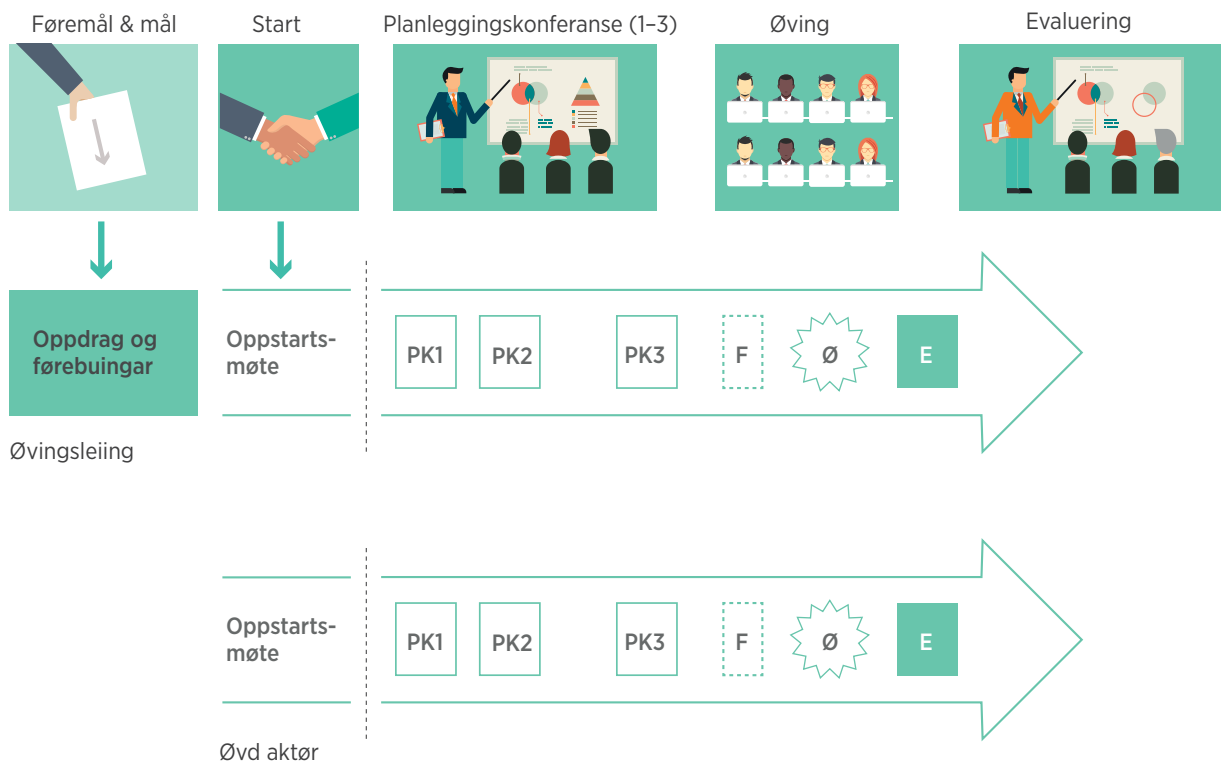
KAPITTEL

02

Planleggings-
prosessen

PLANLEGGINGSPROSESSEN

Fordi fullskalaøvingar oftast inkluderer fleire nivå og aktørar, er planleggingsprosessen både kompleks og ressurskrevjande. Det er ikkje uvanleg med 12-18 månader førebuingar. Med ei lang og krevjande førebuing rår vi til å følgje den overordna planleggingsprosessen slik han blir presentert nedanfor, då dette er ein strukturert metode som skal syte for at ulike delar av øvinga blir planlagd i ei viss rekkjefølgje.



FIGUR 2. Planleggingsprosessen går parallelt hjå øvingsleiinga og dei øvde aktørane

2.1

OPPDRAGET

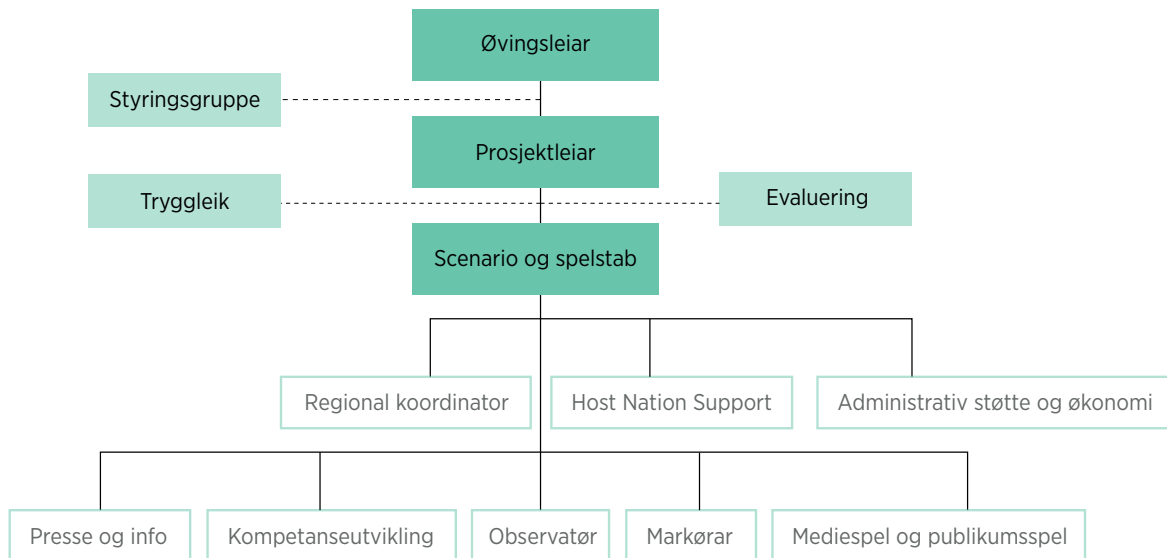
Oppdraget om å øve bør vere tydeleg formulert og forankra hos leiinga før øvingsplanlegginga tek til. Desse momenta skal vere gjennomgått:

- Behovet for øving.
- Retningslinjer.
- Føremål og mål.
- Scenario.
- Tidsforhold.
- Økonomiske føresetnader.
- Konsekvensar av øvinga for organisasjonen (til dømes færre på jobb til vanlege arbeidsoppgåver).
- Effektar for verksemda.

2.2

PLANLEGGINGS-ORGANISASJONEN

Fullskalaøvingar kan med fordel planleggjast i ein prosjektliknande organisasjon. Nedanfor gjev vi att eit døme på planleggingsorganisasjonen for ei større fullskalaøving (Barents Rescue 2013):



FIGUR 3. Døme på ein planleggingsorganisasjon

PLANLEGGINGSPROSESSEN

Nokre delar av planleggingsorganisasjonen er spesifikke for fullskalaøvingar. Nedanfor gjer vi kort greie for ansvar og oppgåver for nokre av dei ulike arbeidsgruppene som ofte blir etablerte i planlegginga av ei fullskalaøving.

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.

Les meir om utvikling av scenario i kapittel 5.

2.2.2 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE «MARKØRAR»

- Starte arbeidet med å rekruttere markørar tidleg i planleggingsprosessen.
- Halde gjennomgang for markørane før øvinga.
- Ta vare på markørane under øvinga.

Les meir om markørar under 6.3.

2.2.3 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE «DREIEBOK/ SPELSTAB»

- Arbeidsgruppa skal utvikle dreiebok for øvinga i samarbeid med deltakande aktørar.
- Ho skal 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 inkluderas i overordna dreiebok.
- Deltakande aktørar kan ha eigne øvingsmål og spel for eigen organisasjon som eit ledd av 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.

- Ho skal utarbeide plan for gjennomføring av øvinga, medrekna organisering og drift av spelstab, i tillegg til organisering av kontrollerapparatet.
- Ho skal syte for at kontrollerapparatet er gjort tilstrekkeleg kjent med dei oppgåvene og ansvaret som ligg til kontroller-rolla.

Les meir om dreiebok under 5.3 og om spelstab og kontrollerar under 6.4.

2.2.4 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE «MEDIESPEL»

- Kartleggje deltakarane sine behov for treningsmål innan handtering av kommunikasjonsutfordringar.
- Sjø til at treningsmål innan 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
- Sjø til at alle deltakarane i øvinga får opplæring i bruk av eventuelt ein øvingsweb.

Les meir om mediespel under 6.2.1.

2.2.5 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.

2.2.6 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE «KOMPETANSEUTVIKLING»

- Ho skal utarbeide ein kompetanseutviklingsplan for deltakarane i øvinga. Planen skal basere seg på ei kartlegging av aktørane sitt felles kompetansebehov.
- Ho skal bidra til å stimulere deltakarane til å gjennomføre kompetansehevande tiltak i framkant av øvinga.
- Ho skal gjennomføre ei kartlegging for å dokumentere læring i planleggingsprosessen.

2.2.7 ANSVAR OG OPPGÅVER FOR ARBEIDSGRUPPE «EVALUERING»

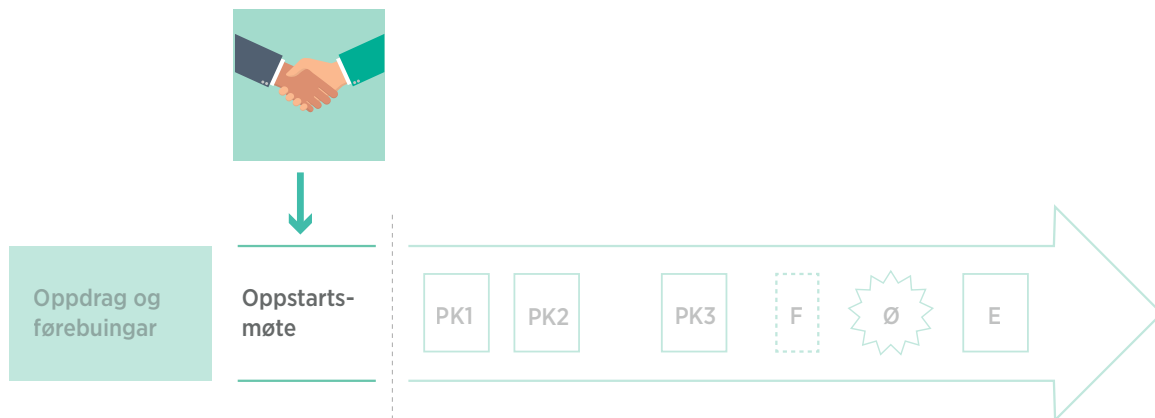
- Utarbeide overordna føremål og målsetnader for øvinga i samråd med deltakande etatar.
- Planleggje for og organisere evalueringa i øvinga.
- Utarbeide ein plan for evaluering i samsvar med milestolpe- og aktivitetsplan i prosjektskildringa.
- Planleggje og gjennomføre evalueringa av øvinga, inkludert planleggje og gjennomføre ein evalueringskonferanse, og ein oppfølgingskonferanse i etterkant av øvinga.
- Sjå til at evaluatarar er gjorde tilstrekkeleg kjende med dei oppgåvene og ansvaret som ligg til rolla som evaluatar.

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 innhaldet i øvinga. Konferansen bør fokusere på å innleie målformuleringsarbeidet.



FIGUR 4. Oppstartsmøte

Døme på dagsorden på planleggingskonferanse 1

- Prosjektleiinga presenterer eventuelle oppdateringar sidan oppstartsmøtet.
- Aktørane presenterer kva delar av organisasjonen sin dei meiner bør øvast.
- Informasjon om målformuleringsarbeidet.
- Workshop om indikatorar til dei overordna måla.

Før den andre planleggingskonferansen bør prosjektleiinga ha fått inn delmål frå aktørane, og scenario/dreiebok-gruppa bør ha starta arbeidet med scenarioet. Hovudpunktet for konferansen bør liggje på å jobbe med scenario og øvingsplassen.

Døme på dagsorden til 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.
- Diskusjon om behov for og rekruttering av markørar.
- 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 og i tillegg planleggje og samordne dei siste detaljane. Det kan vere ein fordel å halde konferansen i nærleiken av øvingsplassen. 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.

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

Døme på dagsorden til planleggingskonferanse 3:

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

KAPITTEL

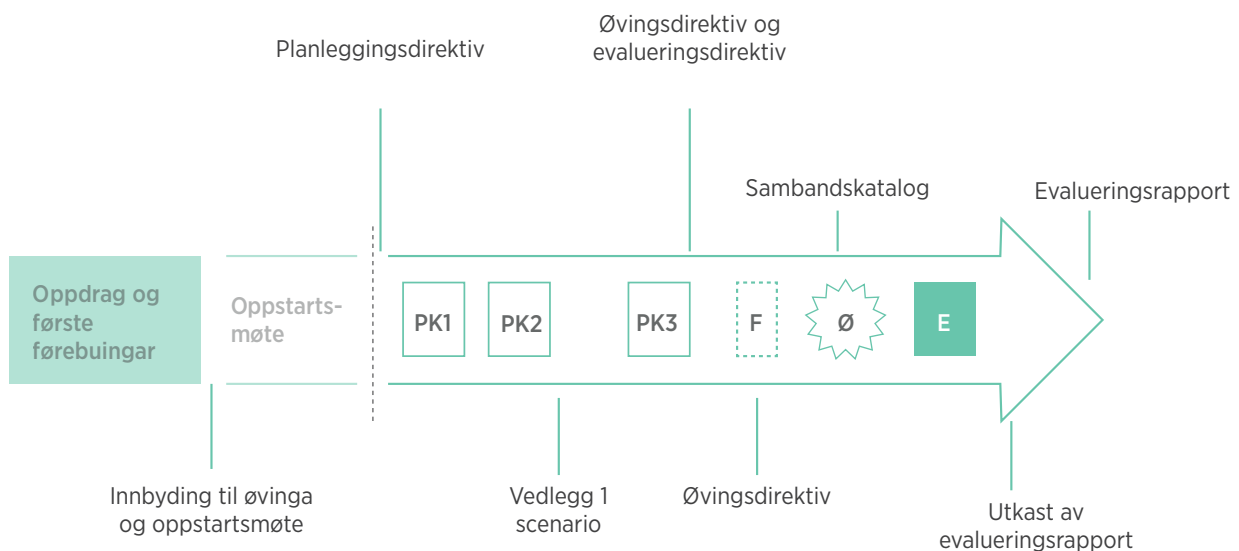
03

Øvingsdokument

ØVINGSDOKUMENT

Under arbeidet med ei øving blir det produsert ei rekkje dokument som på ulike måtar skildrar delar av øvinga. I dette kapitlet skildrar vi ein del døme på dokument som normalt blir utarbeidde til ei fullskalaøving.

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.



FIGUR 5. Rekkjefølgje på utgjeving av dokument

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 denne samanhengen 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 deltek i planlegginga og gjennomføringa.

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

3.2

SCENARIODOKUMENT

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

- innbyding til skrivestove
- momentskildringar
- scenario

Innhaldet i desse dokumenta blir nærare skildra i kapittel 5.

3.3

DOKUMENTASJON FOR MOTSPELET

Motspelet treng følgjande dokumentasjon for å kunne utføre oppgåvene sine:

- agenda for gjennomgang
- dreiebok/liste over innspel
- logg
- protokoll for teknikktes.

Les meir om logg og protokoll i kapittel 6.

3.4

SAMBANDSKATALOG

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

3.5

EVALUERINGS DOKUMENT

Evalueringsgruppa utarbeider desse dokumenta:

- evalueringsdirektiv
- skjema for observasjonar
- evalueringsrapport

I evalueringsdirektivet er føremålet og målet for øvinga skildra, det blir gjort greie for metodeval og styrkar og veikskapar i samband med dette og plan for å hente inn data. I tillegg bør samansetjinga av evalueringsgruppa skisserast og fristane som dei skal overhalde, kome fram. Sjå døme på innhald i ein 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 for ei øvingsform ein vel.

4.1

FØREMÅL

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

Døme på overordna føremål ved ei fullskalaøving:

1. Teste og øve samordning mellom politiet, brann og redning og helsevesenet ved handtering av ei stor ulykke.
2. Øve samhandling og kommunikasjon mellom fleire aktørar og på fleire nivå.
3. Klargjere ansvar og myndigheitsforhold mellom relevante aktørar.
4. Teste og eventuelt forbetre planverk og prosedyrar.

4.2

MÅL

Eit mål skal svare på spørsmålet om kva ein skal oppnå. Det vil seie kva ein aktør skal kunne oppnå i øvinga. Eit godt øvingsmål er realistisk, konkret og kan målast, anten kvalitativt eller kvantitativt. Dei overordna 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 er stilte til organisasjonen. Det kan vere lurt å tenkje på desse punkta 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?

Hugs at et øvingsmål ikkje treng å vere komplisert. Det kan vere så enkelt som at ambulanspersonalet skal syte for at pasienten kjem til rett stad.

Døme på øvingsmål frå ei fullskalaøving:

1. Effektivt å få kontroll over og sløkkje brannen.
2. Å vurdere behovet for og eventuelt setje i verk evakuering.
3. Effektivt å demme opp for og minimalisere skadane av ei akutt ureining.

KAPITTEL

05

Scenarioarbeidet

SCENARIOARBEIDET

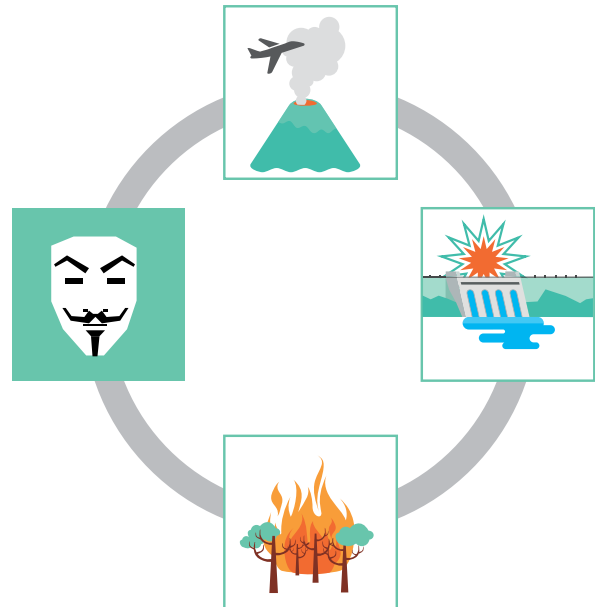
Når ein har definert kva ein treng å øve, må ein finne fram til kva type hendingar som er best eigna til å øve aktørane i å handtere dette. Den historia ein då skriv, er scenarioet for øvinga.

Som vist i grunnboka, tilrår vi ikkje starte planlegginga med å låse øvinga til eit gjeve scenario, men å formulere føremålet og målet 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 for 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 fullskalaøvinga 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 for oppgåver dette systemet har og kva for aktørar som høyrer til, i tillegg til 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 scenarioutforminga. 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.



FIGUR 6. Scenario

Eit scenario har vanlegvis slik oppbygning::

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

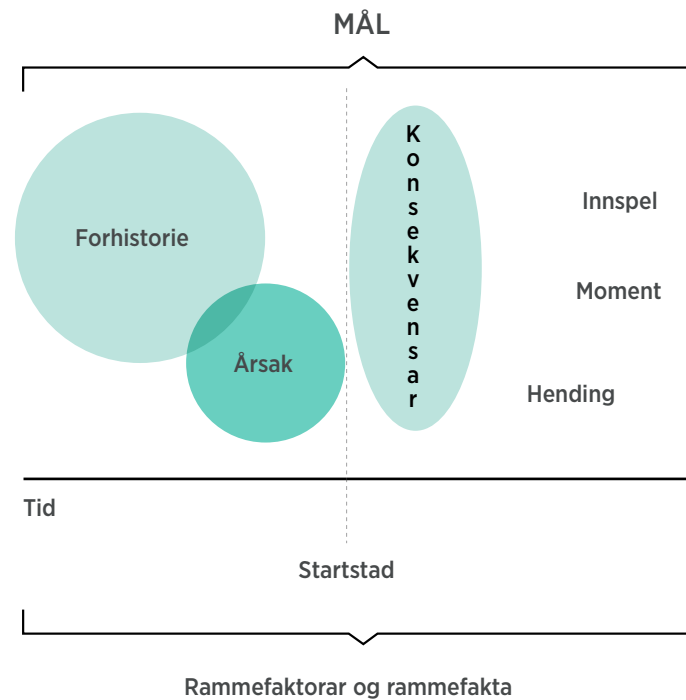
Eit godt scenario lykkast med å:

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

5.1 DEI ULIKE KOMPONENTANE I SCENARIOET

Scenarioet består av ulike komponentar som blir kalla:

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



FIGUR 7. Delane i scenarioet

5.1.1 FORHISTORIE/BAKTEPPE

Forhistoria/bakteppet er ei skildring av ein situasjon med potensial til å utløyse ei 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 vere alt frå ei kort setning til ei meir omfattande skildring. Ulike delar av forhistoria kan vere relevante for ulike verksemder i øvinga.

I eit scenario der ein lengre hendingsgang ligg før den utløysande årsaka, kan det vere lurt å introdusere forhistoria ei stund før øvinga startar. 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 utgjer, som figuren overfor illustrerer, dei ytre rammene for scenarioet. Dette består ofte av opplysningar om dato, tid og geograf, vêrforhold og 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 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 opphavsinnehavaren kontaktast først.

Namna til personar som kjem til å figurere i ulike innspel, bør også bestemast på førehand. Det blir tilrådd å bruke verkelege namn, men i nokre tilfelle passar det betre med fiktive namn. Om val av namn blir overlata 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 KONSEKVENSA

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:

- Kraftselskapet sin driftssentral får varsel om at vasstanden i dammen er høg.
- Personalet i 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, INNSPEL OG SJEKKPUNKT

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 i sin tur av eit tal innspel. Føremålet med ei slik oppbygging er å strukturere eit scenario som skal trigge ei handling hos 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 ei eller fleire hendingar, med eller utan samanheng. Døme på hendingar i ei fullskalaøving.

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

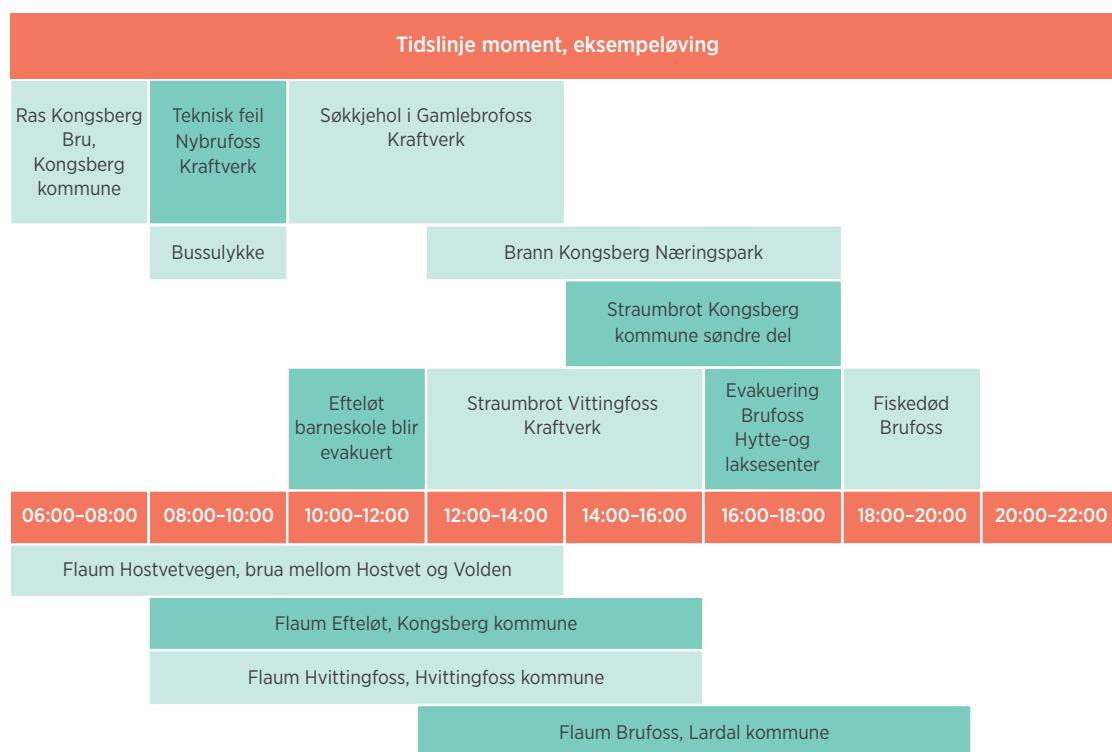
For mange hendingar kan opplevast som rotete og urealistisk, særleg om det ikkje er nokon samanheng mellom hendingane. Døme på ein slik bommert er ei overfløyning som sidan blir avløyst av ein smittsam sjukdom, som blir avløyst av eit terroråtak.

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 må det skrivast ei momentskildring. Til dømes kan det til momentet «straumbrot» skrivast eit dokument med informasjon om kva som har skjedd og kva som må gjerast for å løyse dette. Føremålet med momentskildringar er å forenkla 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 8. Ei tidslinje med hendingar og moment i scenarioet

Innspel

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 hos mottakaren. Kontakt mellom to øvde aktørar er ikkje eit innspel, då dette ligg utanfor øvingsleiinga sin kontroll. Eit innspel kan bestå av ein telefonsamtale, ein faks, ein e-post, eit tv-/radioinnslag, ein avisartikkel eller eit fysisk møte.

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

Lokal øvingsleiar formulerer innspela, altså kvar verksemd som skal øvast. Slik står dei øvde aktørane sjølv ansvarlege for å utarbeide tilstrekkeleg mange innspel til at verksemda deira får nok å øve på. Ei

verksemd som utarbeider få innspel til øvinga, får med andre ord lite utbyte av øvinga.

I ei fullskalaøvinga kan innspela effektuerast av ein markør, ein lokal øvingsleiar eller ein gjevar. Desse rollene blir skildra nærare under 6.3 og 6.4.

Døme på innspel som blir utført av ein markør:

Ein markør kjem springande til politipatrulje på gata i Oslo og fortel at bror hennar har ringt henne og fortalt om røyk og flammar ein stad i Oslo.

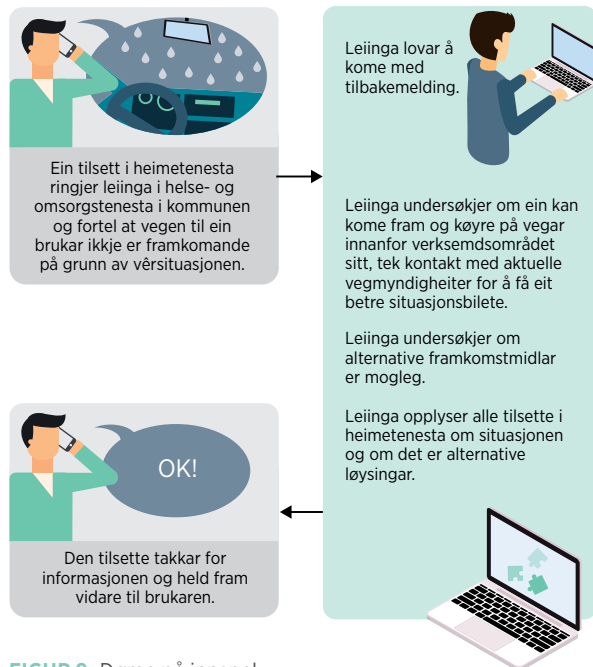
Døme på innspel som blir utført av ein lokal øvingsleiar:

Ein øvingsleiar ringjer til politiet og fortel om røyk og flammar frå ein tank på Sydhavna.

Døme på innspel som blir utført av ein gjevar:

Ein gjevar i mediemodulen ringjer politiet og fortel om røyk og flammar frå ein tank på Sydhavna og spør om dei kan uttale seg om situasjonen.

SCENARIOARBEIDET



FIGUR 9. Døme på innspel

Sjekkpunkt

I ei fullskalaøving skal innspela følgjast av handling frå dei øvde aktørane. For å halde oversikt over innspela og den forventa handlinga, blir på førehand skjema for «sjekkpunkt» gjorde klare. Når innspelet er effektuert, må sendaren (markør, lokal øvingsleiar eller gjevar) notere ned at dette er gjort. Det blir ei slags utkvittering, og dette kan gjerast på følgjande skjema:

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 går rykte om infiserte matvarer i hyllene på Meny 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) Om 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 møtekomande 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 10. Døme på skjema for eit innspel



Eksplasjon Sjursøya øving HarbourEx 2015. Foto: DSB

Innspel id:	(skal fyllast ut av dreiebokansvarleg)
Modul:	(skal fyllast ut av dreiebokansvarleg)
Sak:	Brann på Sydhavna
Avsendar:	Oslo PD
Mottakar:	Justis- og beredskapsdepartementet
Tid:	11:15
Moment:	Brann
Instruks:	Rådgjevar Anna Hansen, POD, melder om mykje bråk i samband med spontandemonstrasjonar mot dårleg mattryggleik.
Forventa resultat:	Meldinga blir teken i mot og formidla til kommunikasjonsavdelinga (skal stadfestast).
Vedlegg:	
Innspelet skrive av:	
Departement:	

Kommentarar:

5.2

SKRIVESTOVE

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

Fokuset under skrivestovene er todelt. Innleiingsvis fokuserer ein på å skrive dei ulike momentuskildringane. 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 aktørvisse eller momentvisse arbeidsgrupper.

Til den andre runden med skrivestover må momentuskildringane 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

SCENARIOARBEIDET

aktørane kan samarbeide og saman jobbe fram ei best mogleg dreiebok.

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.

5.3 DREIEBOK

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

Innhaldet i dreieboka opplyser om:

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

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

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 stålvaier funnet i USA	Dusty Markusson via Kwitter @d_mark	UDs engelske konto på Twitter	Twitter til UDs engelske konto	Ro og orden	
UD_02	T	08:45	Radioaktive stålvaier funnet i USA	Mary Larsson via Kwitter @hotmama	UDs engelske konto på Twitter	Twitter til UDs engelske konto	Ro og orden	
UD_03	F	08:45	Radioaktive stålvaier funnet i USA	Mary Larsson via Xbook	Utenriksdepartem entets Xbook-konto	Xbook – melding til UD	Ro og orden	

FIGUR 11. Døme på dreiebok

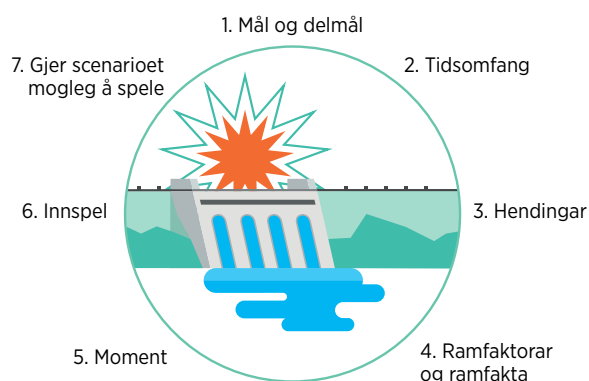
Etter at innspela frå alle aktørane er førte inn i dreieboka, går dreieboksansvarleg igjennom heile dreieboka for å få eit bilete av scenarioet og hendingsutviklinga. Føremålet med denne gjennomgangen:

- Syte for at innspela i eit moment gjev den effekten som 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 hos både lokale øvingsleiarar 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 12. 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 det overordna målet for øvinga og aktørane sine delmål.
2. Fastset tidsomfang, starttid, sluttid og eventuelle avbrot i 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.

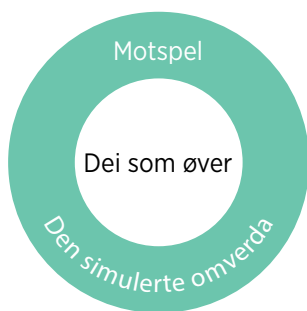
KAPITTEL

06

Motspelet

MOTSPELET

Når scenarioarbeidet er fullført og det er bestemt kva for aktørar som skal øvast, blir det også tydelegare kva for 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 har noko med å gjere.



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 fullskalaøving handlar om ei større ulykke på eit industriområde og rednings- og beredskapsetatar frå taktisk til strategisk nivå er med. 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 (frå no kalla gjevarar) som på ein realistisk måte skal spegle den verksemda dei representerer.

Motspelet sender dei som blir øvde, realistiske innspel for å føre spelet framover, og for at dei som blir øvde, 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 driv ein øvinga framover.

6.1

DIMENSJONERING AV MOTSPELET

Motspelet må dimensjonerast slik at dei 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 dimensjonerer ein motspelet ut frå 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. Døme på dette:

Øvd aktør	NVE	Nkom	Helse	Politi
Motspel	DSB	Telenor	Fylkeslege	Politidistrikta
	Politi-direktoratet	Telia	Kommunelege	Fylkesmann
	Nkom		Spesialist-helsetenester	
	Helse			

6.2

MODULAR I MOTSPELET

Ved større øvingar med mange aktørar og innspel, kan det vere føremålstenleg å dele motspelet opp i modular. Dette fordi det i ei stor øving vil 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 grupperingar 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 jobbar. Ved mindre komplekse øvingar kan ein anten ha eit fåtal modular, eller ikkje gruppere gjevarane i det heile.

Dette er døme på moduloppdelinga frå fullskalaøvinga Harbour Ex15. Som biletet viser, er modulane delte opp i brann, helse, politi, kystmyndigheiter, vegmyndigheiter, kommunar etc. Gjevarar frå alle kommunane vil då sitje i kommunemodulen, og alle gjevarane som skal spele journalistar, vil sitje i mediespelmodulen.

6.2.1 MEDIESPELMODULEN

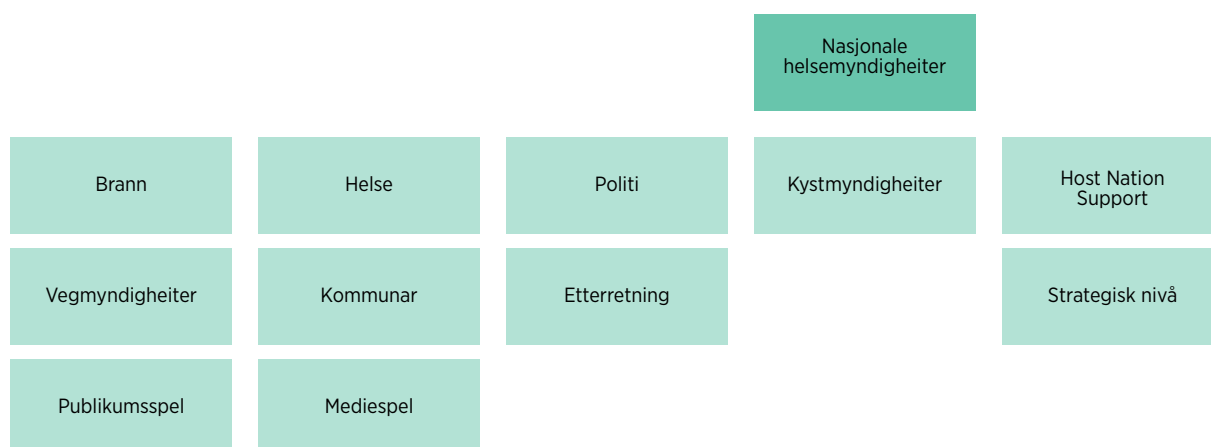
Mediespelet er ein viktig del av motspelet. Føremålet med mediespelet er å bidra til at alle dei øvde aktørane med ansvar for mediehandtering får testa evna si til krisekommunikasjon, men også å drive spelet vidare gjennom publisering av meldingar som dei øvde må agere på.

Dersom ei nettavis til dømes publiserer oppdatert informasjon om utvikling i ei sak, eller befolkninga ytrar misnøye med styresmaktene si handtering av ein situasjon på sosiale medium, vil dette kunne trigge handling hos dei øvde aktørane, og øvinga blir slik driven vidare. Denne modulen skildrar vi derfor i detalj i det følgjande.

Organisering og rekruttering

Mediespelet i ei fullskalaøving kan vere svært omfattande med mange gjevarar og innspel. Dessutan er verdien av eit godt mediespel avgjerande for øvingsutbyttet til aktørane. Det kan derfor vere nyttig å rekruttere personar med kompetanse og røynsle frå mediefaget til denne modulen.

Mediespelmodulen i ei fullskalaøving skal spele media og opptre slik som media ville opptre i ein verkeleg krisesituasjon. Modulen kan derfor med fordel leiast av ein person med profesjonell mediebakgrunn eller relevant røynsle. I tillegg kan



FIGUR 13. Døme på modular

MOTSPELET

modulen med fordel bemannast av mediestudentar som spelar journalistar.

Moduleiaren bør peikast ut og involverast tidleg i planleggingsprosessen, slik at arbeidet med å rekruttere personell til modulen kan starte så tidleg som råd.

Dersom ein vel å engasjere studentar til å spele media, er det viktig å setje av tid til opplæring om kva ei øving er og kva føremålet med mediespelet er. Journaliststudentane må til dømes forstå kvifor dei er nøyde til å følgje bestemte retningslinjer som til ein viss grad legg band på den journalistiske fridomen deira. Dei må forstå at det ikkje er dei sjølve som skal øvast, men dei andre aktørane. Dei må derfor blant anna respektere at det berre er aktørar som er med i øvinga, som kan kontaktast.

Planlegging

Planlegginga av mediespelet bør skje i tett samarbeid med dei verksemdene som skal øvast. Desse veit best kvar skoen trykkjer og ein sikrar på denne måten at fokuset er retta mot dei forholda ein treng å øve

på. Det er ofte vesentleg for øvinga at alle sentrale aktørar får testa ut evna si til å kommunisere med media i ein hektisk fase av situasjonshandteringa i ei krise.

Samtidig må det tidleg i planleggingsprosessen gjerast nokre forventningsavklaringar på kor stort medietrykk dei ulike aktørane kan og må forvente seg. Til dømes må ein klargjere at det er uråd for mediespelet å gje alle deltakarar eit massivt medietrykk samtidig. Mediespelet kan likevel køyre trykk i bølger, det vil seie å prioritere éi og éi verksemd i eit avgrensa tidsrom.

Bruk av øvingsweb

Mediespelmodulen kan gjere stor nytte av ein øvingsweb. Dette er eit verktøy som simulerer internettsider. I øvingsweben kan mediespelmodulen til dømes opprette nettaviser, heimesider og sosiale medium for myndigheiter. Øvingsweben vil styrast av mediespelmodulen og gje dei øvde ein sjanse til å øve krisekommunikasjon på ein realistisk måte.

The screenshot shows a news article interface. At the top, there are navigation tabs: 'Lokalavisen', 'Dagens gang' (selected), 'NTB', and 'The Post'. Below these are two sub-tabs: 'Deltakere i øvelsen' and 'Sosiale medier'. The article header includes 'Startside | Dagens gang | Halve Oslo evakueres'. The main content area shows a timestamp '15:19 | 2015.04.28' and a title 'Halve Oslo evakueres'. The text of the article reads: 'Øvelse! Øvelse! Øvelse! Alle innenfor ring 3 i Oslo skal evakueres, sier politiet til Nyheter24. Sjursoya vurderes nå som et høyrisiko område etter at 30 000 liter diesel rant ned i en karr i en av tankene. Brannen er under kontroll, men det er fare for røykspredning. Hendelsen er under etterforskning. Alle innenfor ring 3 er under evakuering. Innsatsleder anbefaler å følge med på sosiale medier, media og politiets nettsider for oppdatere seg på utviklingen.'

Faksimile av mediespelet under HarbourEx15.

Ved bruk av øvingsweb er det viktig å tenkje igjennom kven som skal ha publiseringsrettar og korleis dei øvde skal få tilgang til å lese.

Det er viktig å markere innlegg på øvingsweben med «øving – øving – øving» for å unngå alle former for misforståingar.

På øvingsdagen

Normalt vil oppgåvene til mediespelgruppa gå fram i ei felles eller ei eiga dreiebok. I denne vil det til dømes stå kva for journalistar som skal publisere kva slags innlegg, kva for journalistar som skal vere i felt og rutinar knytte til dette.

6.3

MARKØRAR

Når ein planlegg ei fullskalaøving, er det viktig å hugse på at delar av øvinga skal gjennomførast på éin eller fleire konstruerte «skadestader». For å få desse til å sjå så realistiske ut som råd, bruker ein ofte markørar, også kalla rollespelarar. Ein markør er ein «skodespelar» i motspelet utplassert på skadestaden. Markørar kan spele skadde, uskadde, tilskodarar, tilsette, pårørande, vitne, fornærma, gjerningspersonar, gislar, offentlege personar etc. Føremålet med markørane er at dei øvde skal oppleve den skapte øvingstekniske røynda som reell og fullt ut få testa evna si til krisehandtering.

Organisering og rekruttering

I ei stor fullskalaøving bør arbeidet med rekruttering og oppfølging av markørar leggjast til ei eiga arbeidsgruppe med ein eigen leiar. Arbeidet med å rekruttere markørar bør starte tidleg i planleggingsprosessen. Til ei stor fullskalaøving kan det bli behov for fleire hundre markørar, så eit godt og strukturert arbeid med desse, er avgjerande. Det kan vere nyttig å opprette ei påmeldingsløyising, slik at markøransvarleg kan halde oversikt over av- og påmeldingar. Markørar kan rekrutterast frå vidaregåande skular, universitet og høgskular, teaterskular, frivillige organisasjonar etc. Det kan vere lurt ikkje å rekruttere for unge markørar, då rolla kan vere krevjande, og useriøst rollespel kan ha ein negativ effekt på opplevinga for dei som blir øvde.



Foto: DSB

Informasjon og forventingsavklaringar

Markørane må på førehand informerast om føremålet og målet med øvinga, øvingsform, øvingsplass, tidsplan, markørane sine oppgåver, innhaldet i rolla, kommunikasjonsmiddel og tryggleiksreglar. Det er viktig at markørane får tilstrekkeleg informasjon om kva som er forventa av dei, og kva dei sjølve kan forvente på øvingsdagen.

Dei øvde aktørane må også fullt ut forstå kva føremålet med markørane er: Dei skal skape ei realistisk ramme rundt øvinga. Dei øvde skal ikkje instruere markørane, eller be dei om å «slutte å spele». Dersom ein markør til dømes har fått i oppdrag å snakke eit anna språk, skal ikkje dei øvde be markøren snakke norsk, men handtere situasjonen slik dei ville gjort med ein framandspråkleg person i ein reell situasjon. Dette fordi kommunikasjonsproblem på ein skadestad kan vere ei utfordring som mange av dei øvde vil kunne kome til å støyte på.

Bruk av sminketeneste som, i samråd med personale frå naudetatane, sminkar markørane har vist seg å

MOTSPELET

vere ein suksess i tidlegare øvingar. Helsetenesta kan ofte vere til hjelp med skildring av sår og større skadar, slik at markørane kan sminkast på ein mest mogleg realistisk måte.

Markørane sine oppgåver, oppførsel og handlingar har ofte stor innverknad på utviklinga av øvinga. Dersom ein markør overspeler eller underspeler rolla si, kan dette få uheldige konsekvensar. Om ein markør til dømes overspeler i rolla si som skadd pasient, kan pasientvurderinga bli vanskeleg og/eller urealistisk, og markøren kan ende opp med å hamne på feil behandlingsstad. Nettopp derfor må markøransvarleg i framkant av øvinga vere tydeleg på kva det inneber å vere markør under ei stor fullskalaøving.

Markørane skal ikkje på eige initiativ setje i gang handlingar som ikkje er kommuniserte frå øvingsleiinga eller som ikkje står i dreieboka. Dei skal tilpasse seg gangen i øvinga, og følgje dei tilvisingane dei får av kontroller på staden (les meir om kontrollerar under 6.4). Det er viktig å hugse at øvingar blir gjennomførte for at dei som blir øvde skal bli betre, ikkje for at markørane skal øvast eller ha det gøy.

På øvingsdagen

Som nemnt ovanfor, er tydelege forventingsavklaringar svært viktige ved bruk av markørar. På øvingsdagen kan ein skilde markørar likevel søkje meir informasjon eller ønskje å trekkje seg. Då er det svært viktig at det er ein markørkoordinator tilgjengeleg på «skadestad», som markørane kan ta kontakt med.

Koordinatoren vil vere ein kontaktperson som skal kunne gje råd om speloppgåver, ivareta tryggleiken til markørane, utføre mindre justeringar og rapportere til markøransvarleg plassert i spelstab.

Markørane skal på førehand ha fått tydelege instruksjonar om oppmøtestad og –tidspunkt. Når dei er sminka og har fått utdelt nødvendig utstyr og instruks, skal dei transporterast til øvingsplassen og plasserast i tråd med planen.

I store øvingar kan ein skilde markørar bli nøydde til å spele, eller i alle fall vere på skadestaden, i mange timar. Det kan såleis vere lurt på førehand å gje dei desse tipsa:

- Ta på varme og robuste klede. Dersom det er forventa at markørane sine klede vil bli rivne i stykke, må markøren tildelast klede, til dømes gamle uniformer frå ein frivillig organisasjon.
- Kom mett til øvinga. Dersom øvinga varer lenger enn nokre timar, må markørane få tilgang til mat og drikke.
- Ver budd på ein lang dag med mykje venting.
- Ikkje ta på dyre klede eller ta med verdifulle egedelar.

Markørane bør vere utrusta med ein diskret identifikasjon som stadfester at dei er med på spelet, for å unngå ei eventuelt utilsikta samanblanding med andre aktørar i spelet. Dersom dei verkelege identitetane til markørane skal brukast, må dei informerast om dette og få høve til å ta stilling til om dei ønskjer dette eller ikkje. Det blir tilrådd å bruke fiktive identitetar.

Dersom det i øvinga skal registrerast pårørande til ein aktuell markør, må det lagast ein identitet med bakgrunnsinformasjon og pårørandeinformasjon. Kvar markør bør tildelast ein skadelapp som ikkje kan vaskast bort.

Det er ugunstig at rollespelarar blir brukte til å spele avdøde personar. For denne funksjonen bør det brukast dokker.

6.4

ROLLER I MOTSPELET

6.4.1 LEIAR AV SPELSTAB

Leiar av spelstab har ansvar for å leie og drive fram spelet på øvingsdagen. Denne personen er ofte den som i planleggingsprosessen har hatt ansvaret for å utvikle scenario og liste over innspel (dreiebok). Det er avgjerande at leiar av spelstab har inngående eigarskap til dreieboka.

6.4.2 MODULLEIARAR

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

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

6.4.3 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.

6.4.4 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 avtalt tidspunkt.

6.4.5 LOKAL ØVINGSLEIAR/KONTROLLER

Lokal øvingsleiar er den forlengta armen frå spelstaben ut til dei øvde aktørane. Lokal øvingsleiar er hos den verksemda som blir øvd, og følgjer med på om spelet går som planlagt. Lokal øvingsleiar har ansvar for å korrigere eventuelle avvik i øvinga. Dersom ein øvd aktør til dømes ringjer ei verksemd som ikkje tek del 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.

6.5

TIPS TIL LOKALE OG TEKNOLOGI

Storleiken på spelstaben bestemmer korleis ein dimensjonerer lokale og teknologibehov.

Lokale

I ei fullskalaøving er det ofte nødvendig å plassere dei ulike modulane i forskjellige 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 opplegg for oppsett av telefonar, datamaskiner og internett.

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.
- Opplegg for telefon-/videokonferansar.
- Øvingsweb.
- Høve til å kunne lytte til radio.
- Prosjektør.
- Høve 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 slags 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.

6.6

PÅ ØVINGSDAGEN

6.6.1 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. Leiaren 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 innebære å effektuere nye innspel, fordele roller og funksjonar eller å endre tempoet.

6.6.2 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 spelstaben og/eller at den lokale øvingsleiaren syter for å kommunisere til dei øvde at no er vi i gang.

Leiaren av spelstaben 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. Leiar av spelstab gjev melding til dei lokale øvingsleiarane når øvinga er avslutta.

6.6.3 SPELGJENNOMGANGAR

På øvingsdagen held leiaren av spelstab spelgjennomgangar på avtalte 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.

6.6.4 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 innspelliste (excel), er det føremålstenleg å føre logg i kvar modul – éin 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, loggar ein dette. Dette gjer ein for at lokal øvingsleiar skal kunne følgje opp om eit innspel gjev den effekten som var meint.

6.6.5 REALISME I SPELET

Aktørane si handtering skal vere mest mogleg realistisk. Øvinga vil derfor bli utført i reell tid. Deltakarane responderer og handterer hendingar og innspel slik dei ville gjort ved ei reell hending og med den tidsbruken dei normalt ville brukt på å handtere innspela.

6.6.6 MERKING AV MELDINGAR

Alle meldingar, samtalar mv. som blir formidla under 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 øvingar skjer ei reell hending som gjer at øvinga må avbrytast, formidlar ein dette gjennom meldinga BULLDOG.

6.6.7 Å AVBRYTE EI ØVING

Leiar 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. Før øvinga er det viktig å fastsetje kven som har myndigheit til å avgjere at ei øving skal avsluttast tidlegare enn planlagt.

6.7

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 føreslege.
5. Organiser motspelet i modular og vel ut moduleiarar.
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. Ferdigstill lokala og gjennomfør ein teknikktest.
9. Hald ein gjennomgang for personane i motspelet når dei blir samla for første gong før øvinga.
10. Gjennomfør øvinga og lever scenarioet til dei øvde.

KAPITTEL

07

Evaluering av
øvinga

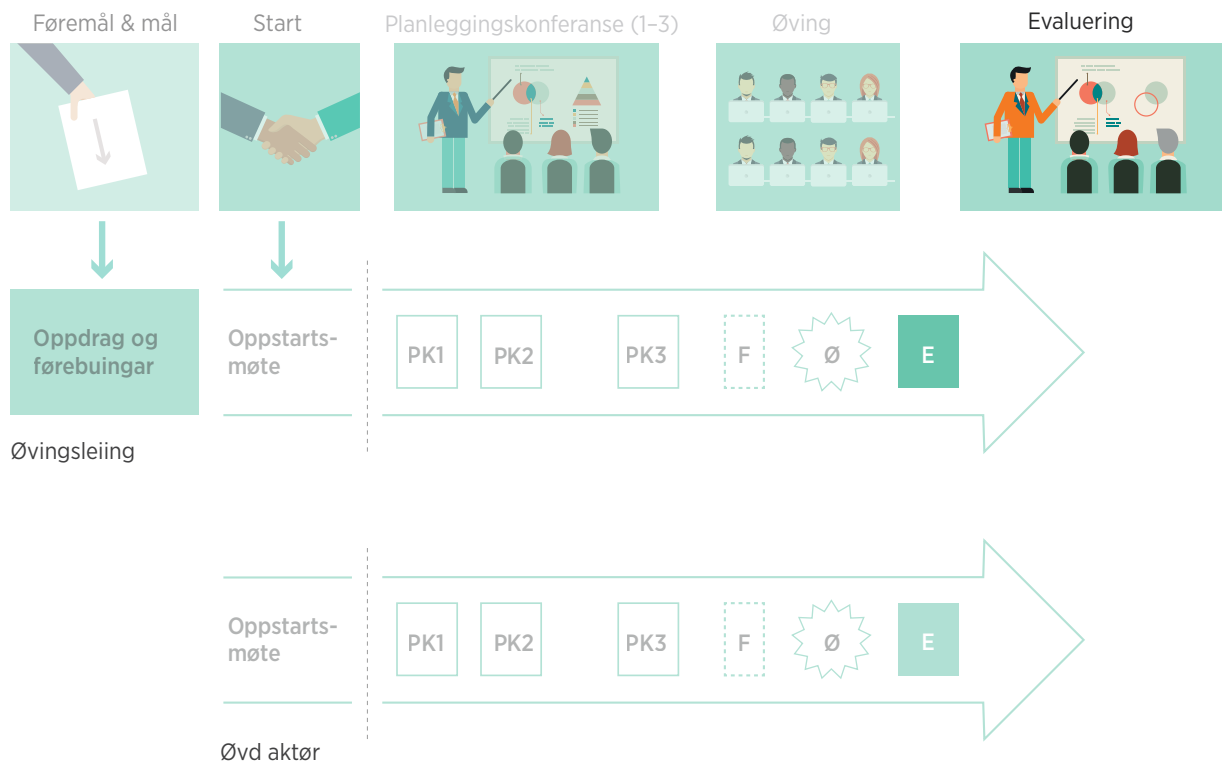
EVALUERING AV ØVINGA

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

Evalueringa av ei fullskalaøving skal belyse:

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

Evalueringsarbeidet må gjerast parallelt med planleggingsarbeidet.



FIGUR 14. Evalueringsarbeidet går parallelt med alle fasar i øvinga

7.1

EVALUERINGS-ORGANISASJONEN

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

Hos kvar aktør kan det vere éin eller fleire evaluatarar. Ulike evaluatarar kan vurdere ulike delmål avhengig av kompetansen sin.

7.2

GRUNNLAG FOR EVALUERING

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

- spørjeundersøkingar
- dokument
- skjema for observasjonar

Spørjeundersøkingar

Spørjeundersøkingar kan med fordel brukast som datagrunnlag til analysen i evalueringsrapporten.

1.33 KVEN	1.34 KVA	1.35 KORLEIS
Målgruppe for undersøkinga	Undersøkinga spør om	Utsending av undersøkinga
Deltakarar i planleggingsprosessen	Korleis plan-leggingsprosessen har fungert og i tillegg deltaking og transparenens	Via e-post etter øvinga
Lokale evalueringsleiarar og lokale evaluatarar	Korleis øvinga er gjennomført og samarbeidet innetter i øvingsleiinga	Via e-post etter øvinga
Rollespelarar	Korleis rollespelarane har vorte tekne hand om av aktørane	Blir delt ut og samla inn av rollespelansvarleg ved slutten av øvinga
Deltakarar i øvinga	Øvingsforma og i tillegg førebuingar til øvinga	Blir delt ut og samla inn av lokale evaluatarar ved gjennomgang etter øvinga

FIGUR 15. Døme på oppsett til ei spørjeundersøking

Dokument

Ei fullskalaøving genererer ofte ei stor mengd dokument frå aktørane. Dei lokale evaluatarane bør samle inn alle dokumenta og overlevere desse til den evalueringsansvarlege. Dette gjeld spesielt loggar som finst i ulike system og kan vere vanskeleg å hente ut i ettertid.

Skjema for observasjonar

Observasjonar blir gjennomførte av dei lokale evaluatarane. 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 observatarane.

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 sett?
- Evaluere innfriing av krav/oppnåing av mål
 - Innfridde/oppnådde eller ikkje
- Vurdering av krav-/måloppnåing
 - Kvifor fungerte eller kvifor fungerte det ikkje?
 - Vise til årsakssamanheng
- Tilrådingar og tiltak

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

FIGUR 16. Døme på innhaldsliste i ein evalueringsrapport

7.4

VEGEN VIDARE/WAY FORWARD

Etter gjennomføringa av ei fullskalaøving med mange aktørar vil det vere føremålstenleg å gjennomføre ein Way Forward-prosess. Slik kan tverrsektorielle utfordringar bli 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.

08

Tips til planlegging
og gjennomføring av
ei fullskalaøving

8.1

MIILJØANALYSAR

Alle øvingar medfører ei eller anna form for påverknad på miljøet. Det er derfor både naturleg og viktig at miljøaspektet blir vurdert kontinuerleg, og vurderingar av miljøpåverknader bør starte tidleg i planleggingsprosessen. Dette kan gjelde alt frå om det skal serverast vatn av flaske under planleggingskonferansen til at brannsløkkingsvatn kan renne ut i naturen under øvinga.

8.2

TRYGGLEIK OG ARBEIDSMILJØ

Ved store fullskalaøvingar er det vanleg å peike ut ein tryggleiksansvarleg som tidleg i planleggingsarbeidet gjer risikovurderingar og analyserer kva risikoar for sjukdom og ulykke som er forbundne med aktivitetane i øvinga. Den aktøren som ifølgje lova har ansvaret for tryggleiken, må bidra til å etablere særskilte tryggleiksreglar for øvinga.

Dersom mediaspelgruppa skal få tilgang til informasjon som er skjermingsverdig i samsvar med tryggleikslova, er det ein føresetnad at forhold rundt personelltryggleik er avklart på førehand.

8.3

OBSERVATØRPROGRAM

Bruk av observatørar er vanlegast ved store fullskalaøvingar. Føremålet er å gjere øvinga tilgjengeleg for eit større publikum enn dei som er ein direkte del av spelet. Ein observatør kan til dømes vere ein aktør som skal gjennomføre ei liknande øving seinare, politikarar, samarbeidspartnarar frå ein annan del av landet eller frå eit anna land.

I ei stor fullskalaøving vil det vere føremålstenleg å leggje ansvaret for observatørane til ei eiga arbeidsgruppe.

På øvingsdagen deltek observatørane i eit organisert program. Observatørprogrammet skal ikkje forstyrre dei som blir øvde, men dei besøkjande skal kjenne seg godt mottekne under besøket. Dei bør følgjast av guidar som kan gje dei oppdatert informasjon om øvinga. På bakgrunn av kva for aktørar ein har invitert, bør programmet tilpassast slik at dei besøkjande får relevant informasjon. Røynsle frå tidlegare fullskalaøvingar tilseier at observatørane ønskjer informasjon om kva som går føre seg på skadestaden, og korleis aktørane jobbar saman.

Den viktigaste røynsle er likevel å planleggje for eit observatørprogram som ikkje uroar dei som blir øvde.



Foto: Fredrik Naumann/Felix Features.

Vedlegg

VEDLEGG 1: DØME PÅ ØVINGS DIREKTIV

Innholdsfortegnelse

1.	Om øvinga	3
2.	Føremål og øvingsmål	3
3.	Scenario	3
4.	Øvingsform	3
5.	Øvingstidspunkt	4
6.	Deltakarar	4
7.	Økonomi	5
8.	Planlegging	5
	8.1 Ansvar og oppgåver for prosjektleiinga	6
	8.2 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppeleiar.....	6
	8.3 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «scenario»	6
	8.4 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «dreiebok/spelstab».....	6
	8.5 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «mediespel».....	7
	8.6 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «evaluering».....	7
	8.7 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «presse og info»	7
	8.8 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «kompetanseutvikling».....	7
9.	Gjennomføring	9
	9.1 Spelstab	9
	9.2 Kontrollerar.....	9
	9.3 Evaluatorar	9
	9.4 Realisme i spelet.....	9
	9.5 Merking av meldingar	9
10.	Evaluering og oppfølging av øvinga	9
11.	Presse og info	10
12.	Observatørar/besøkjande	10

1. OM ØVINGA

- Om oppdragsgjevar og oppdraget.
- Det overordna føremålet med øvinga.
- Kort presentasjon av målgruppa for øvinga.

2. FØREMÅL OG ØVINGSMÅL

- Føremålet med øvinga.
- Mål og delmål for øvinga.

Målet med øvinga skal svare på kva vi skal kunne oppnå, altså kva innsatsen under øvinga skal munne ut i. Dei overordna måla for øvinga er felles for alle deltakande aktørar.

Måloppnåing for desse måla vil bli vurderte i den overordna evalueringsrapporten. I tillegg kan kvar einskild deltakande organisasjon ha eigne øvingsmål som seier noko om kva den respektive organisasjonen skal kunne oppnå. Oppnåing av verksemda sine eigne mål må vurderast i evalueringa frå kvar einskild verksemd/organisasjon.

3. SCENARIO

Kort skildring av scenario.

I tidlege versjonar av øvingsdirektiv kan dette presiserast: «Detaljert scenario er under utarbeiding».

4. ØVINGSFORM

Presentasjon av øvingsform, og kort forklaring på kva dette inneber.

5. ØVINGSTIDSPUNKT

Oppstart og avslutning.

6. DELTAKARAR

Oppramsing av virksamheter som skal øves og andre bidragsyttere til øvelsen.

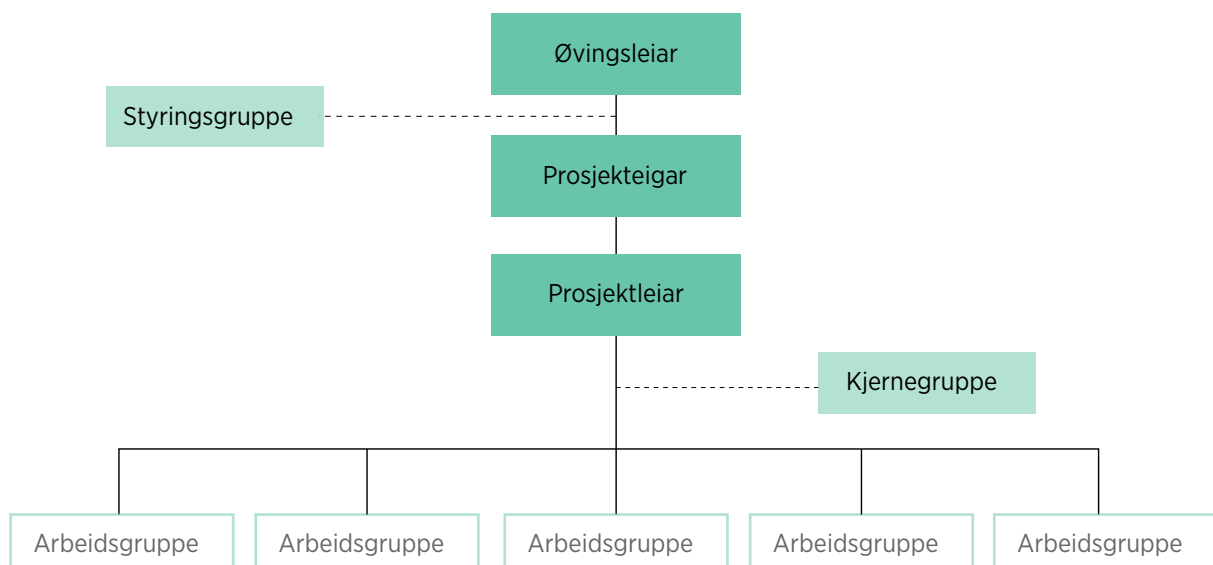
7. ØKONOMI

Kven som dekkjer kostnader knytte til deltaking i planlegging, øving og evaluering.

8. PLANLEGGING

Presentasjon av prosjektorganisasjonen. Til dømes:

Døme på ansvar og oppgåver som er forventa at den einskilde arbeidsgruppa og funksjonen ivaretek:



FIGUR 17. Planleggingsorganisasjonen

8.1 Ansvar og oppgåver for prosjektleiinga

Prosjektleiinga har følgjande ansvar og oppgåver i planlegginga av øvinga:

- Leie og koordinere planlegginga av øvinga.
- I samarbeid med deltakarane i øvinga syte for at det er tilstrekkeleg med personale til planlegging og gjennomføring av øvinga, medrekna å byggje prosjektorganisasjonen etter behov.
- Heile tida ha oversikt over prosjektorganisasjonen, medrekna innhald (arbeidsoppgåver) i arbeidsgrupper og personalressursar involverte.
- Sikre framdrift i arbeidsgruppene.
- Leie møteverksemda i kjernegruppa. Kjernegruppa består av leiarar for arbeidsgruppene og representantar for dei mest relevante deltakande etatane.
- Etablere styringsgruppe for øvinga. I samarbeid med styringsgruppeleiar syte for å kalle inn til og setje agenda for styringsgruppemøte.
- Rapportere og bringe inn saker til orientering og eventuelt avgjerd i styringsgruppa etter behov.
- Syte for at det blir utarbeidd felles kommunikasjonsstrategi om øvinga, medrekna innhaldet og gjennomføringa av øvinga.
- Oppdatere øvingsdirektiv ved behov.

8.2 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppeleiar

Kvar arbeidsgruppe vil ha ein ansvarleg gruppeleiar. Gruppleiar har følgjande ansvar og oppgåver::

- Halde oversikt over leveransar, ansvar og rolle knytt til eiga arbeidsgruppe.
- Rapportere til prosjektleiar, medrekna status og framdrift av leveransar, ressursbehov og i tillegg utfordringar og saker som må løftast til avgjerd i styringsgruppa.
- Hjelp prosjektleiar i å sikre framdrift i leveransar.
- Ha oversikt over ressursar knytte til arbeidsgruppa og dei einskilde leveransane.
- Hjelp prosjektleiar med faglege vurderingar og tilrådingar innanfor ansvarsområdet til arbeidsgruppa.
- Ta initiativ til nye oppgåver som bør utførast.

8.3 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «scenario»

Arbeidsgruppe «scenario» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

- 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.

8.4 Ansvar og oppgåver for arbeidsgruppe «dreiebok/spelstab»

Arbeidsgruppe «dreiebok/spelstab» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

- Utvikle dreiebok for øvinga i samarbeid med deltakande aktørar.
- Syte for at innspel skildra i dreieboka er i tråd med overordna scenario, i tillegg til mål og føremål med øvinga. Innspel som ikkje er i tråd med overordna scenario eller målsetnad, skal ikkje inkludrast i overordna dreiebok.
- Deltakande aktørar kan ha eigne øvingsmål og spel for eigen organisasjon som eit ledd av øvinga, men desse skal gjerast kjent 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 i tillegg organisering av kontrollerapparatet.
- Syte for at kontrollerapparatet er gjort tilstrekkeleg kjent med dei oppgåvene og ansvaret som ligg til kontroller-rolla.

8.5 Ansvar og oppgaver for arbeidsgruppe «mediespel»

Arbeidsgruppe «mediespel» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

- Kartleggje deltakarane sine behov for treningsmål innanfor handtering av 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 øvingsweb.

8.6 Ansvar og oppgaver for arbeidsgruppe «evaluering»

Arbeidsgruppe «evaluering» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

- Utarbeide overordna føremål og målsetnader for øvinga i samråd med deltakande etatar.
- Planleggje for og organisere evalueringa i øvinga.
- Utarbeide ein plan for evaluering i samsvar med milestolpe- og aktivitetsplan i prosjektskildringa.
- Å planleggje og gjennomføre evalueringa av øvinga, inkludert planleggje og gjennomføre ein evalueringskonferanse, og i tillegg ein oppfølgingskonferanse i etterkant av øvinga.
- Sjå til at evaluatorar er gjorde tilstrekkeleg kjent med dei oppgåvene og ansvaret som ligg til rolla som evaluator.

8.7 Ansvar og oppgaver for arbeidsgruppe «presse og info»

Arbeidsgruppe «presse og info» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

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

8.8 Ansvar og oppgaver for arbeidsgruppe «kompetanseutvikling»

Arbeidsgruppe «kompetanseutvikling» har følgjande ansvar i planlegginga av øvinga:

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

9. GJENNOMFØRING

9.1 Spelstab

Ein felles spelstab leier gjennomføringa av øvinga. Spelstaben har ansvaret for at øvinga blir gjennomført i tråd med dreiebok og etter dei spelereglane som heile tida gjeld. Spelstaben skal halde greie på alle innspel og status for innspela i øvinga. Spelstab skal under gjennomføringa ha jamn dialog med kontrollrarar, som er utplasserte i dei deltakande verksemdene. Spelstaben etablerer seg i eit eigna lokale.

9.2 Kontrollerar

Spelstaben har kontrollrarar plassert hos kvar verksemd som blir øvd. Desse er spelstaben sin representant ute hos dei øvde. Det er kontrollrar dei som blir øvde kontaktar dersom det er spørsmål undervegs knytt til gjennomføringa av øvinga. Kontrollrarar fungerer vidare som kontaktpunkt mellom spelstaben og dei som blir øvde. Kontrollrarar er ikkje ein evaluator. Leiar for kontrollrarar er ansvarleg for at kontrollrarar har tilstrekkeleg opplæring i ansvar og rolle knytt til funksjonen sin.

9.3 Evaluatorar

Evalueringsteamet vil ha ein kontaktperson knytt til kvar verksemd som er ansvarleg for å hente inn informasjon som er nødvendig for å gjennomføre den overordna evalueringa av øvinga (knytt opp til dei overordna øvingsmåla). Den einskilde verksemda er sjølv ansvarleg for å evaluere eigne øvingsmål.

VEDLEGG

9.4 Realisme i spelet

Aktørane si handtering skal vere mest mogleg realistisk. Øvinga vil derfor bli utført i reell tid. Deltakarane responderer og handterer hendingar og innspel slik dei ville gjort ved ei reell hending og med den tidsbruken dei normalt ville brukt på å handtere innspela.

9.5 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.

10. EVALUERING OG OPPFØLGING AV ØVINGA

Det er etablert ei evalueringsgruppe som ivaretek evalueringa av øvinga. Evalueringsgruppa utarbeider øvingsmål som er i samsvar med føremålet med øvinga og som det er mogleg å evaluere. Evalueringsgruppa utarbeider ein evalueringsrapport etter øvinga. I denne er fokus dei overordna måla for øvinga.

Evalueringsgruppa har også ansvaret for å tilrå oppfølgingspunkt etter øvinga, skildra i ein oppfølgingsplan.

11. PRESSE OG INFO

Ei eiga gruppe har ansvaret for handtering av reelle media og formidle informasjon om øvinga. Arbeidsgruppa har blant anna ansvar for å utarbeide ein felles kommunikasjonsstrategi for alle deltakarar i øvinga for slik å sikre samordna budskap ut til publikum og media.

12. OBSERVATØRAR/BESØKJANDE

Dersom det er utarbeidd eit besøksprogram for øvinga, kan dette skildrast her.



**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 978-82-7768-410-9 (PDF)
HR 2348
Oktober 2016

 /DSBNorge

 @dsb_no

 dsb_norge

 dsbnorge

