

VEILEDER I PLANLEGGING,
GJENNOMFØRING OG
EVALUERING AV ØVELSER

Metodehefte: Diskusjonsøvelse

Oktober 2016



Utgitt av: Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) 2016

ISBN: 978-82-7768-394-2 (PDF)

Omslagsfoto: Fredrik Neumann, Felix Features

Grafisk produksjon: Erik Tanche Nilssen AS, Skien



VEILEDER I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVELSER

Metodehefte: Diskusjonsøvelse

Oktober 2016

Forord	5
Innledning	6
01 Om øvingsformen	7
1.1 Hva er en diskusjonsøvelse?	8
1.2 Hensikten med øvingsformen	9
1.3 Kombinere øvingsformer	10
02 Planleggingsprosessen	11
2.1 Planleggingskonferanser	13
03 Sentrale dokumenter	15
3.1 Øvingsdirektiv	16
04 Hensikt og mål	17
4.1 Hensikt	18
4.2 Mål	18
05 Scenarioarbeidet	21
5.1 Forhistorie/bakteppe	22
5.2 Fakta	22
06 På øvingsdagen	23
6.1 Roller i diskusjonsøvelsen	24
6.2 Agenda for øvingsdagen	24
6.3 Gjennomføring av diskusjonen	25
6.4 Forslag til innspill/problemstillinger	25
6.5 Når diskusjonen går i stå	26
6.6 Praktiske tips til gjennomføringen	26
07 Evaluering/oppsummering	29
7.1 Eksempel på et evaluerings-/oppsummeringsnotat	30

FORORD

Senere års hendelser i Norge og andre land har vist at samfunnets beredskap kan bli satt på store prøver og at kriser kan få betydelige samfunnsmessige konsekvenser. Konsekvensene knyttet til store ulykker, terror og naturhendelser har blitt demonstrert i all sin grusomhet, og samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet må stadig tilpasses nye utfordringer.

Gode øvelser er et viktig virkemiddel for å øke samfunnets evne til å håndtere kriser. Gjennom øvelser kan vi teste og videreutvikle systemer, funksjoner og kompetanse, eller påvise effekt av gjennomførte tiltak og endringer. Vi må heller ikke undervurdere verdien av den læringen som finner sted når vi planlegger og gjennomfører en øvelse.

For å gi en helhetlig tilnærming til planlegging, gjennomføring, evaluering og oppfølging av øvelser, har DSB utarbeidet et veiledningsmateriale som består av en grunnbok og flere metodehefter. En felles tilnærming til arbeidet med øvelser vil bidra til at det blir enklere å øve sammen, både på lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå. Målgruppen for veilederen er derfor alle aktører som har behov for å øve, både offentlige, private og frivillige organisasjoner.

Styrende dokumenter, lover og forskrifter slik som Kongelig 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 sivilbeskyttelsesloven med tilhørende forskrift og fylkesmennenes samfunnssikkerhetsinstruks, Meld. St. 29 (2011–2012) Samfunnssikkerhet, Meld. St. 21 (2012–2013) og Storulykkeforskriften (2016), angir føringer for øvingsvirksomhet. Det anbefales å se hen til disse dokumentene når man planlegger en øvelse.

Veilederen er bygget opp etter den modellen som *Myndigheten for Samhällsskydd och Beredskap (MSB)* i Sverige har utarbeidet i sin Övningsvägledning. En felles tilnærming til øvelser i de nordiske landene vil gi synergieffekter og bedre utbyttet når vi øver på tvers av landegrensene.

En stor takk rettes til *Myndigheten for Samhällsskydd och Beredskap* for konstruktivt samarbeid og tillatelse til å ta i bruk deres rammeverk.

INNLEDNING

Dette metodeheftet om diskusjonsøvelser er en del av DSBs veiledningsmateriell om øvelser. Veilederen består av en grunnbok og flere metodehefter. Grunnboken gir en innføring i hva øvelser er, hvorfor vi øver, ulike typer øvelser og hvilke faser en øvelse består av. Selv om det er stor forskjell på en diskusjonsøvelse og en fullskalaøvelse, vil øvelsene bestå av de samme fasene og mange av de forberedende aktivitetene vil være de samme. Disse må tilpasses øvelsens omfang og kompleksitet. Veilederen må sees i sammenheng med styrende dokumenter, lover og forskrifter der dette er relevant.

Veilederens formål er å gi støtte i hele prosessen med å planlegge, gjennomføre, evaluere og følge opp beredskapsøvelser. Veilederen dekker de fleste aspekter av både små og store øvelser, og skal være enkel å bruke. De refleksjoner og prosesser som er beskrevet gjelder vel så mye for små som store øvelser, men en mindre øvelse krever ikke like omfattende planlegging eller ressurser.

Dette metodeheftet omhandler diskusjonsøvelser, og vil mer detaljert vise hvordan man går frem for å planlegge, gjennomføre og evaluere en diskusjonsøvelse.

Hensikten med både grunnboken og metodeheftene er å:

- Være en inspirasjonskilde og støtte for alle aktører som skal beslutte, planlegge, gjennomføre, evaluere og følge opp øvelser.
- Fungere som sjekklister og guide i øvelsens ulike faser.
- Være normgivende for begreps- og metodebruk innen øvelser og evaluering.

Leseanvisninger og avgrensninger

Grunnbok: **Introduksjon og prinsipper i øvelsesplanlegging**

Metodehefte: Spilløvelse

Metodehefte: Diskusjonsøvelse

Metodehefte: Funksjonsøvelse

Metodehefte: Fullskalaøvelse

Metodehefte: Kontrollerfunksjonen/Lokal øvelsesleder

Metodehefte: Evaluering og oppfølging

KAPITTEL

01

Om øvingsformen

OM ØVINGSFORMEN

For å få fullt utbytte av innholdet i dette metodeheftet, er det lurt å ha lest kapittel 3 i grunnboken. Det handler om stegene man bør ha gått gjennom før man bestemmer seg for øvingsform. Man bør ha definert et tydelig oppdrag hvor ressurser, øvelsens hensikt og andre vilkår er beskrevet.

Disse spørsmålene bør drøftes før man velger øvingsform:



FIGUR 1. Spørsmål man bør ta stilling til forut for planleggingsprosessen

1.1

HVA ER EN DISKUSJONSØVELSE?

Diskusjonsøvelser gjennomføres under flere ulike navn, for eksempel table-top, dilemmaøvelse eller seminarøvelse. Bak navnet står likevel den samme øvelsen: Diskusjonsøvelsen.

En diskusjonsøvelse er en øvingsform der alle deltakerne samles i ett felles rom, og all kommunikasjon skjer i dette rommet. Innspillene blir gitt muntlig eller på papir/skjem/lerret. Ingen tiltak skal iverksettes fysisk og ingen kontakt skal tas utenfor rommet. Deltakerne skal altså ikke spille/simulere for eksempel et møte i kriseledelsen, men diskutere seg gjennom både spesifikke og generiske problemstillinger relatert til det scenarioet de får presentert av en diskusjonsleder (øvingsleder).



FIGUR 2. Diskusjonsøvelse

Hensikten med øvingsformen er å la øvingsdeltakerne komme frem, gjennom diskusjon og dialog, til de beste løsningene på en problemstilling og gjennom dette få en større forståelse for sin egen og andres rolle. Dette kan gjelde virksomhetens ansvar eller individers ansvar.

Øvingsformen er fleksibel og kan tilpasses ulike behov, tidsrammer osv. En stor fordel med diskusjonsøvelsen er at den krever relativt få ressurser både i forberedelsesfasen og gjennomføringsfasen. Øvelsen kan gjennomføres på noen få timer eller dager.

1.2 HENSIKTEN MED ØVINGSFORMEN

Diskusjonsøvelser passer til å:

- Øke kunnskapen om planverk.
- Identifisere eventuell ulik forståelse og bruk av planverk.
- Identifisere ansvars- og rolleforståelse.
- Forberede kommende øvelser.
- Resonere rundt spesielle moment/spørsmål.
- Diskutere risiko- og sårbarhetsanalyse og mulige hendelser som kan ramme organisasjonen.

Øvingsformen kan være svært nyttig for virksomheter som har strenge krav til hemmelighet da antall øvingsdeltakere, observatører og problemstillinger kan holdes lavt og man kan øve uten innsyn.

Diskusjonsøvelser gjennomføres ofte i møterom eller konferansesaler, og de øvede sitter oftest ikke på sine vanlige plasser. Av denne grunn er en

diskusjonsøvelse mindre egnet dersom øvelsens scenario avhenger av spesiell teknikk eller lokaler. Diskusjonsøvelser gjennomføres ikke i realtid, så scenarioer som krever dette må velges bort. For å øve tverrsektorielle krisehåndteringsspørsmål i realtid, bør man alltid velge en annen øvingsform. Ettersom diskusjonsøvelser er diskusjonsbaserte, passer de ikke til å teste/fastslå rutiner.

1.3

KOMBINERE

ØVINGSFORMER

Det er en fordel å kombinere ulike øvingsformer i en langsiktig øvelsesplan, slik det står beskrevet i grunnboken. Gjennom øvelsesplanen blir det mulig å skape et overblikk over planlagte øvelser. For å spare ressurser til øvingsplanleggingen kan det være gunstig å kombinere ulike øvingsformer i øvingsserier. Fullskalaøvelser og spilløvelser er ressurskrevende, i motsetning til diskusjonsøvelser og funksjonsøvelser.

Det kan være mange fordeler med å kombinere diskusjonsøvelsen med andre øvingsformer. For eksempel kan deltakere som skal være med på en øvelse i en av de andre øvingsformene bruke en diskusjonsøvelse til å diskutere og avklare enkelte spørsmål på forkant av denne.

Videre kan diskusjonsøvelsen med fordel brukes i etterkant av en øvelse i en av de andre øvingsformene. For deltakere som har vært med på en stor fullskalaøvelse, kan en mindre diskusjonsøvelse med fokus på noen få spørsmål være en god måte å ta vare på erfaringer fra den store øvelsen på.

KAPITTEL

02

Planleggings-
prosessen

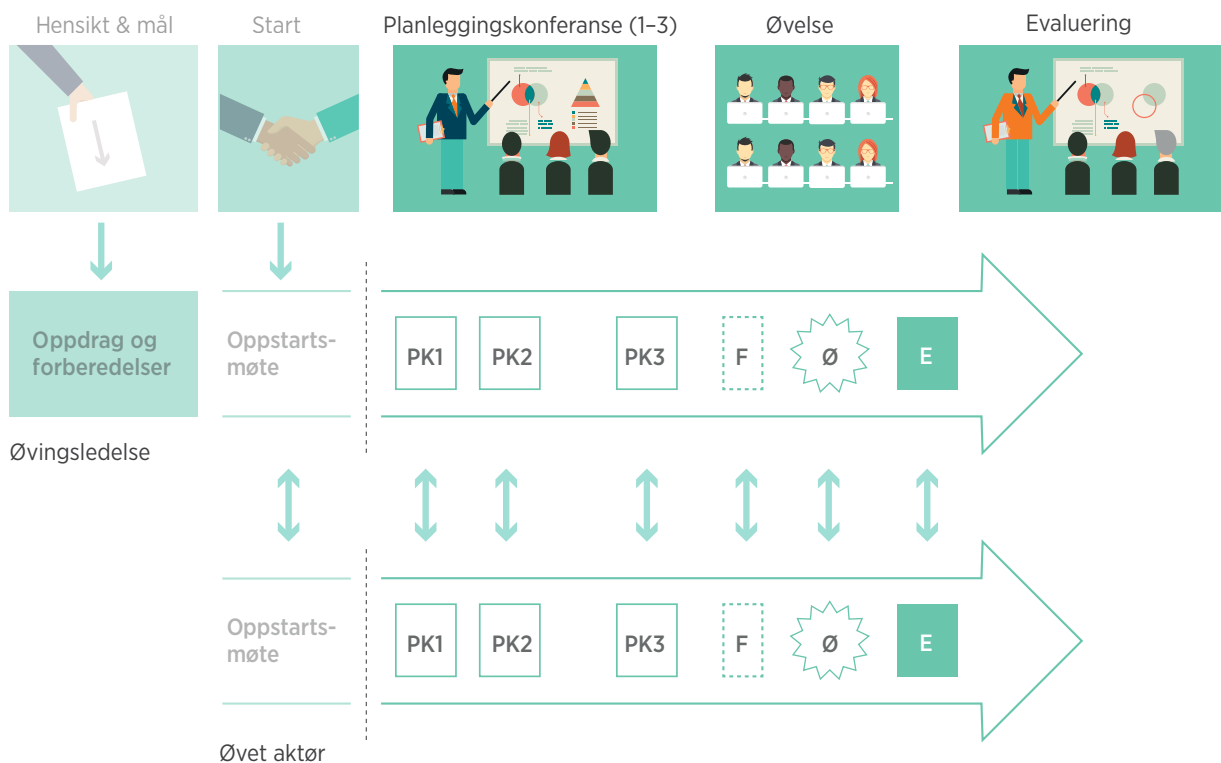
PLANLEGGINGSPROSESSEN

Å planlegge en diskusjonsøvelse kan være mindre ressurskrevende og ta mindre tid enn andre typer øvelser. Selv om en diskusjonsøvelse kan ha en begrenset planleggingsprosess, kan metoden for andre øvingsformer godt brukes, eventuelt med enkelte justeringer.

Før man starter planleggingen av en diskusjonsøvelse må man, som for de andre øvingsformene, ha avklart følgende momenter:

- Behovet for å øve.
- Retningslinjer for øvelsen.
- Hensikt.
- Scenariotema.
- Tidsbruk.

Planleggingen av en øvelse er en strukturert prosess som fordrer at ulike deler av øvelsen planlegges i en viss rekkefølge. Forut for en diskusjonsøvelse der mange aktører skal delta, kan det være nyttig å gjennomføre flere planleggingsmøter som beskrevet i grunnboka. For en diskusjonsøvelse med få deltakere vil det derimot ofte være tilstrekkelig at to-tre personer har ansvaret for å planlegge, gjennomføre og evaluere øvelsen.



FIGUR 3. Planleggingsprosessen går parallelt hos øvingsledelsen og de øvede aktørene

2.1

PLANLEGGINGS- KONFERANSER

Eksempel på dagsorden på planleggingskonferanse 1:

- Øvingsleder presenterer eventuelle oppdateringer siden startmøtet.
- Informasjon om hensikt.
- Informasjon om rammefaktorer.
- Workshop om scenario.

Eksempel på dagsorden på planleggingskonferanse 2:

- Øvingsleder presenterer eventuelle oppdateringer siden forrige møte.
- Det redegjøres for arbeidet med scenarioet.
- Presentasjon av hvordan øvelsen skal evalueres. Kanskje skal evalueringen kun resultere i et kortere oppsummeringsnotat?

Eksempel på dagsorden på planleggingskonferanse 3:

- Diskusjonsleder presenterer eventuelle oppdateringer siden forrige møte.
- Øvingsdirektivet gjennomgås.
- Gjennomgang av innspill.
- Gjennomgang av rammefakta og rammefaktorer.
- Tiden for gjennomføring av øvelsen.
- Hvilke deltakere som skal delta.
- Lokalene.

Den siste planleggingskonferansen kan bli noe lenger enn de to forrige, da dette handler om å gå gjennom resultatet av hele planleggingsprosessen samt planlegge og samkjøre de siste detaljene. Øvingsdirektivet skal gås gjennom slik at det kan ferdigstilles og sendes ut kort tid etter denne planleggingskonferansen. Videre bør denne konferansen handle om praktiske spørsmål omkring gjennomføringen, samt eventuelle gjennomganger.

KAPITTEL

03

Sentrale dokumenter

SENTRALE DOKUMENTER

Under en øvelse produseres det en rekke dokumenter som på ulike måter beskriver deler av øvelsen for ulike målgrupper. I dette korte kapitlet kommenteres de dokumentene som det kan bli aktuelt å bruke under en diskusjonsøvelse. En mer fullstendig oversikt over øvingsdokumenter finnes i grunnboken.

Til en diskusjonsøvelse er det vanlig å utarbeide følgende dokumenter:

- Øvingsdirektiv.
- Spørreskjema til bruk i evaluering/oppsummering.
- Evalueringsrapport/oppsummeringsnotat.

Til en mindre diskusjonsøvelse er det tilstrekkelig å utarbeide et enkelt øvingsdirektiv.

3.1

ØVINGSDIREKTIV

I dette dokumentet samles all informasjon om øvelsen som skal være tilgjengelig for alle, altså både for de øvende aktørene og øvingsledelsen.

Overskrifter i dette dokumentet kan være

- Om øvelsen.
- Deltakere.
- Hensikt og mål.
- Scenario.
- Gjennomføring av øvelsen.
- Evaluering.

KAPITTEL

04

Hensikt og mål

Det er i grunnboken understreket hvor avgjørende det er å formulere en tydelig hensikt og gode øvingsmål som kan evalueres. På dette punktet skiller derimot diskusjonsøvelsen seg fra de andre øvingsformene, da det her ikke anbefales å formulere øvingsmål – kun hensikt med øvelsen. Dette utdypes i det følgende.

4.1

HENSIKT

Hensikt svarer på spørsmålet hvorfor vi vil øve. Hva er anledningen eller årsaken til at øvelsen gjennomføres? Hensikt er overgripende for en diskusjonsøvelse, da det ikke er alltid er mulig å formulere mål. En diskusjonsøvelse kan ha flere hensikter, og man kan kombinere hensiktene.

Eksempel på formulerte hensikter ved en diskusjonsøvelse:

- Identifisere eventuelle uklarheter relatert til ansvars- og myndighetsdistribusjon i organisasjonen
- Diskutere mulige problemstillinger knyttet til håndtering av et IKT-angrep på organisasjonen
- Diskutere forutsetningene for å ta imot store ressurser til organisasjonen
- Drøfte utfordringer relatert til kommunikasjon og håndtering av pårørende i en krisesituasjon

4.2

MÅL

I en diskusjonsøvelse trenger man ikke formulere mål, men kan i stedet konsentrere seg om å formulere hensikt med øvelsen. Dette vil forklares nærmere, siden det tidligere har blitt fokusert mye på hvor viktig det er å formulere gode øvingsmål.

Den viktigste årsaken til at man ikke trenger å formulere øvingsmål til en diskusjonsøvelse er at denne øvingsformen ikke er spesielt egnet til å øve evner. Aktørene som deltar i en diskusjonsøvelse er ikke alltid bemannet eller organisert slik de normalt ville ha vært i en krise. For eksempel kan en diskusjonsøvelse velge å kun ta for seg beslutningsdeltakerne i en organisasjon, og ikke resten av de ansatte. Videre befinner aktørene seg som oftest ikke på sine ordinære arbeidsstasjoner. Scenariot er heller ikke skrevet slik at det er meningen at aktørene skal handle, men diskutere en problemstilling. Det er derfor ikke relevant å bedømme en aktørs evner i en diskusjonsøvelse.

Om man likevel velger å formulere øvingsmål, blir disse ofte individbasert og vanskelige å evaluere. Deltakerne må da vurdere sin egen innsats gjennom en egnevaluering.

KAPITTEL

05

Scenarioarbeidet

Som vist i grunnboken anbefales det ikke å starte planleggingen av en øvelse med å låse øvelsen til et gitt scenario, men å formulere øvelsens hensikt først, for deretter å definere et scenariotema slik som "ekstremvær", "IKT-angrep", "matbåren smitte".

Siden øvingsdeltakerne i diskusjonsøvelsen ikke skal spille/simulere en håndteringssituasjon, men diskutere både spesifikke og generiske problemstillinger relatert til et scenario, kan det være tilstrekkelig å skrive en forhistorie/bakteppe og presentere noen aktuelle faktaopplysninger som setter deltakerne inn i situasjonen.

5.1

FORHISTORIE/BAKTEPPE

Forhistorien/bakteppet er en beskrivelse av en situasjon, risikoforhold, politiske forhold, værforhold eller informasjon om en flom eller et utslipp. Forhistorien presenteres for øvingsdeltakerne med en gang øvelsen starter. Hensikten er å skape en ramme omkring problemstillingene som skal løftes i diskusjonen.

Under en diskusjonsøvelsen vil bakteppet kunne presenteres gjennom en kort beskrivende tekst, bilder/skisser eller tv-/radioinnslag. Forhistorien kan være svært kort, kanskje bare en setning, eller omfattende og utbroderende. Et eksempel kan være: Deres organisasjon har nettopp mottatt melding fra sikkerhetsleder IKT om at de mistenker et større IKT-angrep på virksomheten.

5.2

FAKTA

Fakta er den virkeligheten som gjelder i øvelsens scenario, og kan bestå av teknisk informasjon, kart, skisser, tegninger. Et eksempel kan være faktaopplysninger om IKT-angrep, slik som hvor mange angrep var det i Norge i 2015? Hvordan rammet de? Hvor mange ansatte har organisasjonen som jobber med IKT-sikkerhet?

KAPITTEL

06

På øvingsdagen

På selve øvingsdagen møter deltakerne opp til fastsatt sted og tid. Det er diskusjonslederen som har ansvar for gjennomføringen av øvelsen. Det er viktig å presisere at selv om ledere og andre sentralt plassert ansatte skal delta i diskusjonsøvelsen, så er det diskusjonslederen som styrer ordet.

Det er viktig at diskusjonslederen ikke selv deltar i diskusjonen, men forholder seg nøytral og fokuserer på gjennomføringen. Diskusjonslederen kan komme fra samme organisasjon som skal øves, eller innhentes utenfra. Jobber diskusjonslederen i den organisasjonen som skal øves, og kjenner saksområdet som diskuteres, er det viktig at han/hun kjenner sin rolle og ikke forsøker å være saksekspert samtidig. Faren ved dette er at diskusjonslederen kan ta en for stor rolle og at de øvede blir passive og deres kunnskap og synspunkter ikke kommer frem.

6.1 ROLLER I DISKUSJONSØVELSEN

I en diskusjonsøvelse vil det ofte være tilstrekkelig med to personer til å planlegge, gjennomføre og evaluere. Dette kan være en diskusjonsleder (øvingsleder) og en referent.

6.1.1 DISKUSJONSLEDER

Diskusjonslederens oppgave er å planlegge øvelsen og lede diskusjonen på selve øvingsdagen. For å oppnå en så god diskusjon som mulig, bør diskusjonsleder etterstrebe å:

- Se til at alle aktører kommer til orde.
- Vurdere regler, slik som tegngiving i stedet for fri diskusjon.
- Selv være strukturert, objektiv, rolig, tydelig, og lydhør for deltakernes ønsker.
- Bedømme hvilke diskusjoner som er verdifulle og skal få fortsette, eller som bør avrundes/avbrytes.
- Bistå referenten som noterer under øvelsen slik at evaluerings-/oppsummeringsrapporten blir komplett og gjenspeiler det som ble sagt under øvelsen.

6.1.2 REFERENT

Referentens oppgave er å skrive ned og dokumentere diskusjonen. For å løse sine oppgaver må vedkommende:

- Notere fortløpende mens de øvede diskuterer.
- Etter endt diskusjon gi deltakerne en kort oppsummering av det som er notert under diskusjonen, slik at de umiddelbart får anledning til å korrigere feil.
- Bistå i arbeidet med evaluerings-/oppsummeringsrapporten.

6.1.3 DELTAKERNE

Diskusjonsøvelsen blir ikke bedre enn det deltakerne gjør den til, og diskusjonen mellom de deltakende aktørene er den viktigste delen av øvelsen. Deltakerne kan bidra til en god diskusjon gjennom å:

- Stille godt forberedt.
- Respektet taletid og tegngiving.
- Være respektfulle overfor de andre deltakerne.
- Være aktive og gi diskusjonsleder signaler dersom de oppfatter at diskusjonen tar feil retning eller de føler seg oversett/misforstått.

6.2 AGENDA FOR ØVINGSDAGEN

1. Velkommen til øvelse og introduksjon (ved diskusjonsleder).
2. Presentasjon av øvelsens hensikt (ved diskusjonsleder).
3. Presentasjon av bakgrunn og scenario (ved diskusjonsleder).
4. Diskusjon.
5. Oppsummering og avslutning.

6.3

GJENNOMFØRING AV DISKUSJONEN

Det er ingen fasit på hvordan å gjennomføre diskusjonen, så lenge man treffer hensikten med øvelsen.

Innledningsvis må diskusjonslederen informere de øvede om hvordan diskusjonen skal foregå:

- Presentasjon av problemstillingene/spørsmålene.
- Talerekkefølge og regler for tegngiving.
- Plassering av deltakerne.

6.3.1 PRESENTASJON AV PROBLEMSTILLINGENE/SPØRSMÅLENE

Et alternativ er å stille deltakerne overfor ett og ett spørsmål, et annet er at de får utdelt et ark med flere spørsmål og selv kan velge rekkefølge. For å få i gang diskusjonen kan diskusjonslederen stille deltakerne overfor påstander som gruppen må svare på. Parvise diskusjoner med en kort redegjørelse kan også være en annen metode for å få deltakerne i gang. Det blir da vanskeligere å forholde seg taus og vente på at noen andre skal ta initiativet til diskusjonen. Parene kan deretter oppløses og man kan gå over til en plenumsdiskusjon.

6.3.2 TALEREKKEFØLGE OG REGLER FOR TEGNGIVING

Er talerekkefølgen fast eller kan deltakerne gi et tegn når de har kommentarer? Skal ordet flyte fritt, eller skal ordet styres av diskusjonsleder? Dette må være avklart på forhånd.

6.3.3 PLASSERING AV DELTAKERNE

Diskusjonsøvelsen avholdes i ett rom, der deltakerne kan se hverandre og diskusjonslederen. Deltakerne kan likevel organiseres på ulike måter. Diskusjonen kan foregå både parvis og/eller gruppevis, eller den kan ta form som en ren plenumsdiskusjon. Ofte vil antall deltakere avgjøre hensiktsmessig organisering.

Dersom man plasserer deltakerne inn i grupper som diskuterer ulike eller samme problemstillinger, bør man underveis eller avslutningsvis samle deltakerne for å oppsummere konklusjoner, utfordringer og tanker i plenum. Diskusjonslederen styrer ordet ved disse oppsummeringene, og referenten noterer underveis.

6.4

FORSLAG TIL INNspill/ PROBLEMSTILLINGER

Spørsmålene som deltakerne skal besvare gjennom diskusjonen, kalles innspill. I utarbeidelsen av innspill til en diskusjonsøvelse tar man utgangspunkt i de formulerte hensiktene med øvelsen.

Eksempler på formulerte hensikter med en diskusjonsøvelse:

1. Identifisere eventuelle uklarheter relatert til ansvars- og myndighetsdistribusjon i organisasjonen.
2. Diskutere mulige problemstillinger knyttet til håndtering av et IKT-angrep på organisasjonen.
3. Diskutere forutsetningene for å ta imot store ressurser til organisasjonen.
4. Drøfte utfordringer relatert til kommunikasjon og håndtering av pårørende i en krisesituasjon.

Med utgangspunkt i disse hensiktene, kan aktuelle innspill/problemstillinger i øvelsen være:

1. Hvilke roller og ansvar har dere i håndteringen av denne hendelsen?
2. Hvilke aktører ville dere samarbeidet med i håndteringen av dette IKT-angrepet?
3. Hva må på plass før vår organisasjon kan ta imot disse ressursene?
4. Når aktiviseres pårørendetelefon? Når og hvor etableres pårørendemottak? Hvem har ansvar og myndighet til å etablere dette?

Det kan være vanskelig for øvingsdeltakerne å besvare disse spørsmålene direkte. Det kan derfor være et behov for et resonnement hvor de øvede aktørene vurderer ulike alternativer og

diskuterer seg frem til et svar. For å få til dette kan diskusjonslederen stille hjelpespørsmål. Eksempler på hjelpespørsmål kan være:

- Hva vet dere om hendelsen på dette tidspunktet?
- Hvem er innblandet i hendelsen?
- Hvilke rolle har dere til de øvrige aktørene?
- Hva er det viktigste på dette tidspunktet?
- Hvilke ressurser utenom deres egne er tilgjengelig for dere?
- Hva kan dere gjøre? Hva kan dere ikke gjøre?

Aktørene ser ikke disse spørsmålene, de har diskusjonslederen skrevet ned på forhånd.

6.5 NÅR DISKUSJONEN GÅR I STÅ

Det kan være flere årsaker til at diskusjonen ikke går som tenkt:

- Deltakere har før øvelsen (bevisst eller ubevisst) en klar oppfatning av hva resultatet av øvelsen vil bli.
- Deltakere har bestemte oppfatninger og antakelser på forhånd, og er ikke villig til å endre disse.
- Noen deltakere utøver utilbørlig påvirkning på utbytte, resultater og konklusjoner.
- Enkelte deltakere tar for stor plass i diskusjonen.
- Deltakere er passive.

Diskusjonslederen bør på forhånd ha tenkt gjennom hva som kan gå galt og hvordan han/hun skal få diskusjonen på rett vei. Videre kan det være at deltakerne føler seg frustrert, misforstått eller litt overkjørt i diskusjonen.

Uansett bakgrunnen for dette, kan det ødelegge for øvelsen. Diskusjonslederen bør derfor følge med på deltakernes reaksjoner, og gi dem ordet dersom han/hun ser at noen trenger å forklare sin frustrasjon, slik at man kan gå videre med diskusjonene.

6.5.1 FEIL RETNING

Iblant kan diskusjonene ta en annen retning enn ønskelig, og dette kan resultere i at man ikke når øvelsens hensikt. Da må diskusjonslederen gå inn og endre retning på diskusjonen. Dette kan gjøres gjennom å:

- Fange talerens oppmerksomhet og be han/hun om å sammenfatte sine viktigste punkter, alternativt avbryte og si at innlegget må avsluttes for å gå videre i diskusjonen.
- Overføre fokus til en annen aktør, takke den aktuelle taleren og spørre om noen andre har innspill eller refleksjoner.
- La deltakere med mye på hjertet få "prate fra seg". Slik kan man enklere lede diskusjonen etterpå.

6.5.2 AVBRYTE

Deltakere som avbryter eller som på annet vis forsøker å ta over rollen som ordstyrer, vil kunne skape usikkerhet i gruppen og svekke diskusjonslederens rolle. Diskusjonene blir da mindre verdifulle, ikke alle kommer til orde og man taper tid på diskusjoner som ikke er relevante til øvelsens hensikt. Diskusjonslederen har ansvaret for å at de øvede hele tiden følger en rød tråd og må sørge for at talerekkefølgen følges. Dette ved å:

- Holde fokus på den som har ordet og ikke gi oppmerksomhet til de som forsøker å avbryte.
- Gi stoppsignal og si "vennligst vent".

6.6 PRAKTISKE TIPS TIL GJENNOMFØRINGEN

Øvelsen bør oppleves effektiv. Vurder derfor nøye:

- Hvor lang pause og andre avbrudd det er behov for.
- Hvor lang tid som settes av til diskusjonene.
- Logiske delmomenter/faser.
- Aktørenes trivsel og engasjement.

Diskusjonslederen bør hele tiden være et steg foran og vurdere ulike tiltak på kort og lang sikt, slik at han eller hun tar hensyn til de faktorene som nevnes overfor og sørger for at øvelsen blir best mulig. Diskusjonslederen har ansvar for at øvelsen går fremover og må treffe de tiltak som kreves for å nå dette.

KAPITTEL

07

Evaluering/
oppsummering

Ettersom diskusjonsøvelsen som øvingsform ikke innebærer noen form for spill og ingen tiltak blir iverksatt, men primært er en diskusjon rundt både spesifikke og generiske problemstillinger relatert til scenarioet, anses det som lite formålstjenlig å sette mål for en slik øvelse. Det gjennomføres derfor heller ingen evaluering (i betydningen av vurdering av måloppnåelse), men konklusjoner og oppfølgingspunkter oppsummeres og dokumenteres gjerne i et evaluerings-/oppsummeringsnotat. Notatet skal i første omgang belyse hvilke refleksjoner deltakerne gjorde seg om de problemstillingene som ble diskutert.

I lys av dette er det svært viktig at referenten har inngående kjennskap til øvelsens hensikt, slik at han/hun noterer viktige poeng som fremkommer under diskusjonen:

- Hva var deltakerne enige/uenige om?
- På hvilke områder er det behov for avklaringer?
- Hvor møtte deltakerne utfordringer?

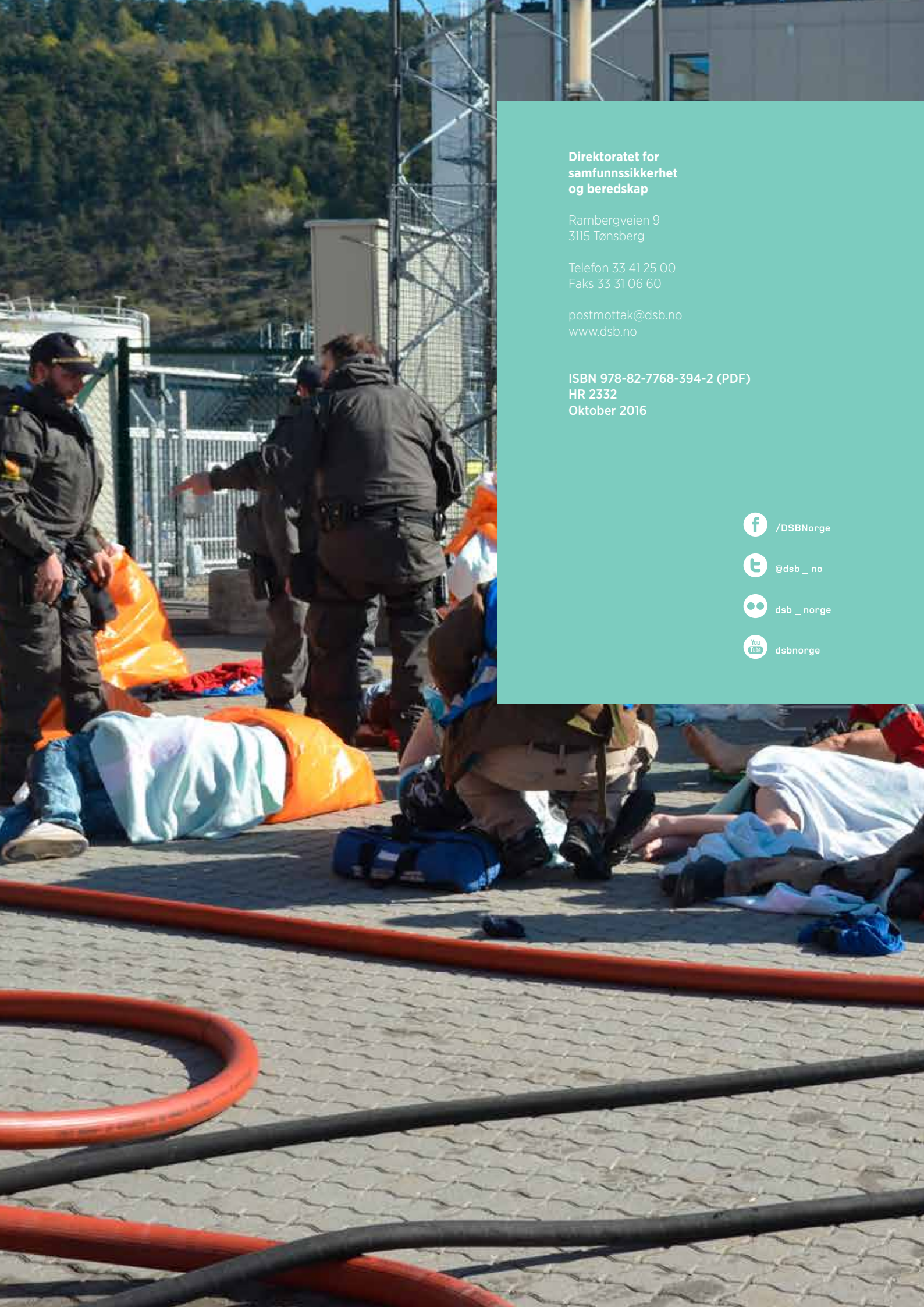
Det er også nyttig at referenten leser opp det han/hun har notert etter at diskusjonen er avsluttet, slik at deltakerne kan oppklare eventuelle misforståelser/feil.

7.1

EKSEMPEL PÅ ET EVALUERINGS-/ OPPSUMMERINGSNOTAT

1. Innledning og hensikt
 - Beskrivelse av bakgrunnen for å gjennomføre øvelsen, samt presentasjon av øvelsens hensikt.
2. Scenario
 - Kort presentasjon av scenario og problemstillingene som øvingsdeltakerne ble stilt overfor.
3. Oppsummering, konklusjoner og tiltak
 - Kort oppsummering av diskusjonen.
 - Vurdering og konklusjoner på bakgrunn av diskusjonen. Hva fungerte bra, hva fungerte mindre bra?
 - Oppfølgingspunkter, ansvarlig avdeling og frister.

Dersom man følger eksempelet overfor vil oppfølgingspunktene bli nevnt i siste del av notatet. I dette pekes ansvarlig person/avdeling/virksomhet ut, og det er avgjørende at dette følges opp.



**Direktoratet for
samfunnsikkerhet
og beredskap**

Rambergveien 9
3115 Tønsberg

Telefon 33 41 25 00
Faks 33 31 06 60

postmottak@dsb.no
www.dsb.no

ISBN 978-82-7768-394-2 (PDF)
HR 2332
Oktober 2016

 /DSBNorge

 @dsb_no

 dsb_norge

 dsbnorge