

VEILEDER I PLANLEGGING,  
GJENNOMFØRING OG  
EVALUERING AV ØVELSER

## Metodehefte: Funksjonsøvelse

Oktober 2016

 **dsb** Direktoratet for  
samfunnsikkerhet  
og beredskap



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

ISBN: 978-82-7768-396-6 (PDF)

Omslagsfoto: Fredrik Naumann/Felix Features

Grafisk produksjon: Erik Tanche Nilssen AS, Skien



VEILEDER I PLANLEGGING, GJENNOMFØRING OG EVALUERING AV ØVELSER

---

# Metodehefte: Funksjonsøvelse

---

Oktober 2016



	<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
	<b>Innledning</b> .....	<b>6</b>
<b>01</b>	<b>Om øvingsformen</b> .....	<b>7</b>
	1.1 Hva er en funksjonsøvelse? .....	8
	1.2 Hensikten med funksjonsøvelsen .....	9
	1.3 Ulike typer funksjonsøvelser .....	9
	1.4 Kombinere øvingsformer .....	10
<b>02</b>	<b>Planleggingsprosessen</b> .....	<b>11</b>
	2.1 Oppdraget.....	12
	2.2 Planlegging av funksjonsøvelsen.....	12
<b>03</b>	<b>Sentrale dokumenter</b> .....	<b>15</b>
	3.1 Øvingsdirektiv.....	16
<b>04</b>	<b>Hensikt og mål</b> .....	<b>17</b>
	4.1 Hensikt .....	18
	4.2 Mål .....	18
<b>05</b>	<b>Scenarioarbeidet</b> .....	<b>19</b>
	5.1 Hva er et scenario? .....	20
	5.2 Scenario ved funksjonsøvelser .....	20
<b>06</b>	<b>Gjennomføring og praktiske tips</b> .....	<b>21</b>
<b>07</b>	<b>Evaluering av øvelsen</b> .....	<b>23</b>
	7.1 Evalueringsgrunnlag .....	24
	7.2 Dokumentasjon .....	24



## 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 og styrke arbeidet med samfunnssikkerhet og beredskap. 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 utbytte når vi øver på tvers av landegrenser.

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 funksjonsøvelser 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 funksjonsøvelser, og vil mer detaljert vise hvordan man går frem for å planlegge, gjennomføre og evaluere en funksjonsøvelse.

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. De 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 må ta stilling til forut planleggingsprosessen.

## 1.1

### HVA ER EN FUNKSJONS-ØVELSE?

Funksjonsøvelser er en samlebetegnelse for øvelser som tester en eller flere funksjoner hos en aktør. Det kan gjelde teknikk, organisering eller evner. I funksjonsøvelser handler det om *hva* som skal øves mer enn *hvordan* øvelsen skal gjennomføres. Funksjonsøvelser kan også omtales som prosedyreøvelser.



FIGUR 2. Ulike typer funksjonsøvelser

## 1.2

### HENSIKTEN MED FUNKSJONSØVELSEN

Funksjonsøvelser passer til å:

- Teste varslingsplaner og systemer.
- Teste samband.
- Teste ny metodikk.
- Teste beslutningsprosesser innen og mellom organisasjoner.
- Teste funksjon eller teknikk.
- Teste sjekklister og deler av et planverk.

Funksjonsøvelser er ikke spesielt ressurskrevende, verken når det gjelder planlegging eller gjennomføring. Slike øvelser kan gjennomføres alene eller som en del av en større øvelse, da oftest spilløvelse eller fullskalaøvelse. I et slikt tilfelle kan funksjonsøvelsen med fordel planlegges innenfor den samme planleggingsorganisasjonen, men kanskje med en egen dedikert planleggingsgruppe eller som et delprosjekt.

## 1.3

### ULIKE TYPER FUNKSJONSØVELSER

Som vist overfor er funksjonsøvelse en samlebetegnelse for øvelser som tester en eller flere funksjoner hos en aktør. Dette metodeheftet tar for seg varslingsøvelse og sambandsøvelse, men det finnes flere funksjoner man kan teste med denne øvingsformen. Dette er opp til aktøren selv å bestemme.

#### 1.3.1 VARSLINGSØVELSE

Den vanligste typen funksjonsøvelse er varslingsøvelsen. Den gjennomføres ofte som en egen øvelse, men kan også være et startskudd for en øvelse i et annet øvingsformat. En varslingsøvelse kan gjennomføres for å teste felles varslingslister.

Den kan også brukes til å teste intern håndtering, for eksempel ved at et sykehus varsler sine ansatte gjennom sykehusets varslingsystem.



FIGUR 3. Varslingsøvelse

#### 1.3.2 SAMBANDSØVELSE

Sambandsøvelser er øvelser der man tester ett eller flere tekniske systemer for analog eller digital kommunikasjon. Test av gradert samband vil også kunne karakteriseres som en sambandsøvelse.

Et eksempel på en sambandstest kan være å opprette en forbindelse mellom to tekniske løsninger. Dette kan være telefon, radio, epost eller satellitt-telefon. En sambandstest via Nødnett kan gjennomføres ved at en person ringer opp en talegruppe. Etter anropet anmodes den øvede om å bytte til en annen talegruppe og deretter gjennomføre anropet på nytt.



FIGUR 4. Sambandsøvelse

## 1.4

### KOMBINERE ØVINGSFORMER

Det kan være mange fordeler med å kombinere funksjonsøvelser med andre øvelsesformer. Funksjonsøvelsen kan gjerne brukes forut en større øvelse for å teste om utstyr eller varslingsystemer fungerer. Den vanligste kombinasjonen er funksjonsøvelse og fullskalaøvelse, men også andre øvingsformer kan kombineres med funksjonsøvelsen.

Selv om varslingsfasen ikke skal legges inn i spilløvelsen eller fullskalaøvelsen, kan dette likevel gjennomføres i en egen funksjonsøvelse i forkant. Aktørene varsles da i henhold til gjeldende varslingsplan, og etter at de har kvittert for varselet avsluttes funksjonsøvelsen.

KAPITTEL

---

# 02

---

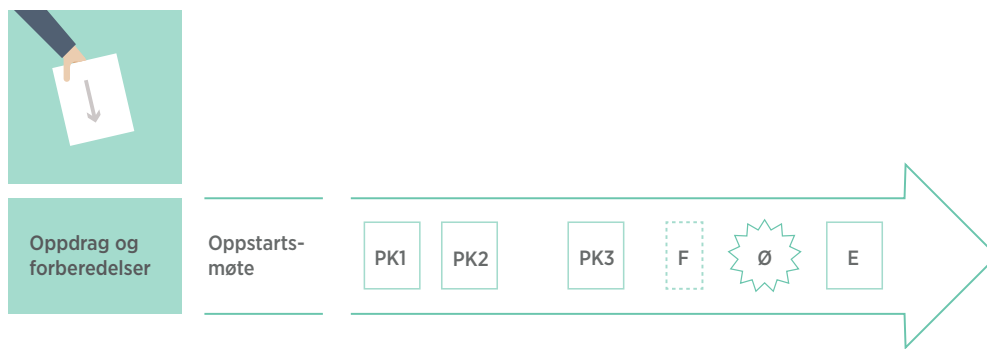
Planleggings-  
prosessen

---

## PLANLEGGINGSPROSESSEN

Å planlegge en funksjonsøvelse er mindre ressurskrevende og tar mindre tid enn andre typer øvelser. Selv om en funksjonsøvelse har en begrenset planleggingsprosess, kan metoden for andre øvingsformer godt brukes, eventuelt med enkelte justeringer.

Man trenger ikke gjennomføre alle planleggingsmøtene, men noen ulike aktiviteter må, uavhengig av planleggingsprosessens omfang, utføres i en viss rekkefølge.



FIGUR 5. Planleggingsprosessen

## 2.1 OPPDRAGET

Uavhengig av om funksjonsøvelsen er frittstående eller inngår som en del av en større øvelse, bør det i oppdraget finnes en tydelig beskrivelse av det forventede resultatet. Dette kan for eksempel være:

- Hensikt og mål for funksjonsøvelsen.
- Når den skal gjennomføres.
- Hvem som skal delta i funksjonsøvelsen og hvordan øvelsen skal forankres hos deltakerne.
- Ressursrammer for både økonomiske ressurser og personell til planleggingsarbeidet.
- Hvordan funksjonsøvelsen skal evalueres.
- Når ulike arbeidsoppgaver skal være fullført og rapporteres tilbake til prosjektledelsen .

For en enkeltstående funksjonsøvelse kan oppdraget formuleres av øvingsleder. Dersom funksjonsøvelsen inngår som en del av en spilløvelse eller fullskalaøvelse, bør oppdraget formuleres av prosjektleder for denne.

## 2.2 PLANLEGGING AV FUNKSJONSØVELSEN

Dersom funksjonsøvelsen gjennomføres som en frittstående øvelse kan en enkelt øvingsleder alene planlegge og gjennomføre øvelsen og samtidig fungere som evalueringsleder. Avhengig av øvelsens omfang kan ytterligere personale og kompetanse tilføres etter behov. Som ved alle former for øvelser er det fremdeles en rekke aktiviteter som må utføres i planleggingsprosessen, for eksempel å formulere hensikt og mål, utarbeide et scenario og detaljplanlegge øvelsen.

Hvis funksjonsøvelsen inngår som en del av en spilløvelse eller en fullskalaøvelse, kan funksjonsøvelsen med fordel gjøres til et delprosjekt i denne. Det må da dedikeres en egen ressurs til dette delprosjektet, som har ansvar for alle fasene av funksjonsøvelsen.

Det bør gjennomføres et oppstartsmøte for å informere om og lansere funksjonsøvelsen for de aktørene som skal delta. Deretter kan planleggingskonferanser gjennomføres som mer konkrete arbeidsmøter, og ved behov også slå sammen. Planleggingsprosessen avsluttes med et arbeidsmøte (PK3) som er ment for å presentere hvordan øvelsen kommer til å gjennomføres.



Foto: [Anita Andersen, DSB](#).





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 funksjonsøvelse. En mer fullstendig oversikt over øvingsdokumenter finnes i grunnboken.

Behovet for dokumentasjon i en funksjonsøvelse er ofte begrenset, og oftest er det tilstrekkelig å utarbeide enkle notater. Likevel anbefales det å utarbeide et 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. Dokumentet kan kompletteres med vedlegg i form av for eksempel sambandskataloger og evalueringsdokumenter.

Overskrifter i dette dokumentet kan være

- om øvelsen
- deltakere
- hensikt og mål
- scenario
- gjennomføring av øvelsen
- evaluering

KAPITTEL

---

# 04

---

Hensikt og mål

---

Arbeidet med øvelsens hensikt og mål beskrives detaljert i grunnboken. Selv ved funksjonsøvelser, som kan være små i omfang, er det viktig å formulere hensikt og mål. Ved en frittstående funksjonsøvelse formuleres egne mål. Inngår funksjonsøvelsen som en del av en større øvelse kan det være hensiktsmessig at et av denne øvelsens overordnede mål rettes inn mot funksjonsøvelsen, i form av et delmål. Slike delmål kan enten være felles for alle aktørene eller hver aktør kan lage sitt eget delmål.

### 4.1

#### HENSIKT

Hensikt svarer på spørsmålet om hvorfor man skal øve. Hensikten bør formuleres før man velger type funksjonsøvelse. Eksempler på hensikt:

- *Ved en varslingsøvelse:*  
Prøve varslingsrutinen og bekrefte dens funksjonalitet.
- *Ved en sambandsøvelse:*  
Teste bruk av en talegruppe i Nødnett og kartlegge eventuelle forbedringer.

### 4.2

#### MÅL

Selv om funksjonsøvelser er av mindre omfang bør det formuleres ett eller flere mål, slik at man kan evaluere øvelsen. Hver aktør kan også formulere ett eller flere delmål med utgangspunkt i de overordnede målene for øvelsen. Det er en klar fordel at det formuleres indikatorer til hvert av målene. Disse utgjør hovedsakelig observasjonspunkter og er en støtte for den som skal vurdere måloppnåelse. Nedenfor vises eksempler på mål og indikatorer:

**Ved en varslingsøvelse:**

*Mål:* Aktøren/aktørene har en god evne til å motta en varslings og iverksette innledende handlinger som planlagt.

*Indikatorer:*

- a) Aktøren/aktørene kvitterer for varslingen innen 15 minutter.
- b) Aktøren/aktørene aktiverer en kriseledelsesfunksjon innen 60 minutter.
- c) Et første interaksjonsmøte gjennomføres som planlagt innen 120 minutter.

**Ved en sambandsøvelse:**

*Mål:* Aktøren/aktørene har svært gode ferdigheter hva gjelder bruk av Nødnett.

*Indikatorer:*

- a) Kan gjennomføre en lukket samtale via Nødnett.
- b) Kan opprette en tilfeldig skanneliste på utvalgte talegrupper i Nødnett.
- c) Kan skifte talegrupper.

KAPITTEL

---

# 05

---

Scenarioarbeidet

---

Scenarioet har liten betydning for en funksjonsøvelse, da en slik øvelse ofte vil handle om hvorvidt en funksjon fungerer. Scenarioarbeidet blir dermed begrenset.

### 5.1

#### HVA ER ET SCENARIO?

Scenarioet er bakteppet og rammene for øvelsen som skal trigge en handling hos de øvede aktørene. Rapporter etter virkelige hendelser kan være en god inspirasjonskilde til scenarioarbeidet. Scenarioarbeid er forklart mer detaljert i grunnboken og i metodeheftene for spilløvelse og diskusjonsøvelse.

### 5.2

#### SCENARIO VED FUNKSJONSØVELSER

##### **Varslingsøvelse**

Scenarioet har sjelden noen betydning for en varslingsøvelse. Det viktige er at selve varslingen inneholder informasjon og at varslingsmottakeren forstår hva han eller hun forventes å gjøre med denne informasjonen. Arbeidsinnsatsen i utviklingen av scenarioet vurderes som minimal.

##### **Sambandsøvelse**

En sambandsøvelse har sannsynligvis ikke behov for et scenario, og arbeidsinnsatsen vurderes derfor som minimal. Denne øvelsen handler for eksempel om at radio A kommuniserer med radio B.



Foto: Anita Andersen, DSB.

KAPITTEL

---

# 06

---

Gjennomføring og  
praktiske tips

---

## GJENNOMFØRING OG PRAKTISKE TIPS

### **Varslingsøvelse**

Hensikten med en varslingsøvelse kan som beskrevet overfor være å prøve en varslingsrutine og bekrefte dens funksjonalitet. Derfor bør øvelsen planlegges på en slik måte at den i størst mulig grad likner virkeligheten. Tidlig i planleggingsarbeidet bør man derfor kontakte varselutstederen, som i mange tilfeller er nødetatene, for å involvere disse i planleggingen.

For å oppnå full effekt av en varslingsøvelse og gjøre den enkel å evaluere er det viktig å tenke over følgende punkter:

- Øvelsen kan være kjent i forveien - spesifisert til et tidspunkt, en ukedag eller en uke. Det er også mulig å gjennomføre uannonserte varslingsøvelser.
- Aktør som utsteder varselet bør benytte de tekniske hjelpemidlene og det personalet som ville vært brukt for å utføre tilsvarende varslingsøvelse i en reell situasjon.
- Aktørene skal følge normal varslingsrutine. Det skal ikke benyttes tilfeldige rutiner, aktørene skal ikke ringe andre nummer enn de som er presisert i rutinen.
- Det kan med fordel gjøres en revidering eller oppdatering av varslingsrutinen før øvelsen. Evalueringen kan deretter gi ytterligere grunnlag for videre revidering etter at øvelsen er gjennomført.

### **Sambandsøvelse**

Ved en sambandsøvelse er ofte hensikten å teste opprettelse av forbindelse/kontakt mellom aktørene. Kontaktinformasjonen til de ulike øvingsdeltakerne må være kjent for de som er med i øvelsen. Dette kan gjøres ved å benytte en allerede eksisterende reell sambandskatalog eller, dersom man ikke ønsker å oppta disse kontaktpunktene, ved at man oppretter en sambandskatalog som skal benyttes for øvelsen.



KAPITTEL

---

# 07

---

Evaluering av  
øvelsen

---

## EVALUERING AV ØVELSEN

Evalueringen av en funksjonsøvelse bør først og fremst belyse i hvilken grad målene er oppnådd. Format, planlegging og gjennomføringen kan også evalueres.

Dersom funksjonsøvelsen inngår som en del av en spilløvelse eller en fullskalaøvelse, evalueres funksjonsøvelsen av spill-/fullskalaøvelsens evalueringsgruppe.

Et generisk rammeverk for evaluering kan skisseres slik:

- Formål
  - Hva skal evalueres?
- Beskriv konteksten
  - Redegjør kort for situasjonen, hendelsen eller øvelsen.
- Hvilke krav stilles til virksomheten
  - Hva skal man kunne gjøre eller hvilke mål er satt?
- Evaluere innfrielse av krav/oppnåelse av mål
  - Innfridde/oppnådde eller ikke.
- Vurdering av krav-/måloppnåelse
  - Hvorfor fungerte eller hvorfor fungerte det ikke? Vise til årsakssammenheng.
- Anbefalinger og tiltak

## 7.1

### EVALUERINGSGRUNNLAG

Det forutsettes i samtlige tilfeller at det finnes en person som er ansvarlig for evalueringen av funksjonsøvelsen. Siden funksjonsøvelsen ofte er lite ressurskrevende, kan det gjerne være samme person som planlegger og evaluerer øvelsen.

#### **Varslingsøvelse**

En lokal evaluator/ansvarlig for funksjonsøvelsen er plassert hos de aktørene som mottar varslingen. Eventuelt kan også en observatør plasseres hos de som sender varslingen, for eksempel nødetatene.

#### **Sambandsøvelse**

En eller flere lokale evaluatorene følger kommunikasjonen gjennom lytting. Alternativt kan

lokale evaluatorene også plasseres hos de aktørene som deltar i øvelsen.

Øvingsleder sitter ofte igjen med et begrenset grunnlag for evaluering etter en gjennomført funksjonsøvelse. Grunnlaget kan suppleres med spørreundersøkelser, først og fremst for å få frem synspunktene fra de øvede aktørene.

## 7.2

### DOKUMENTASJON

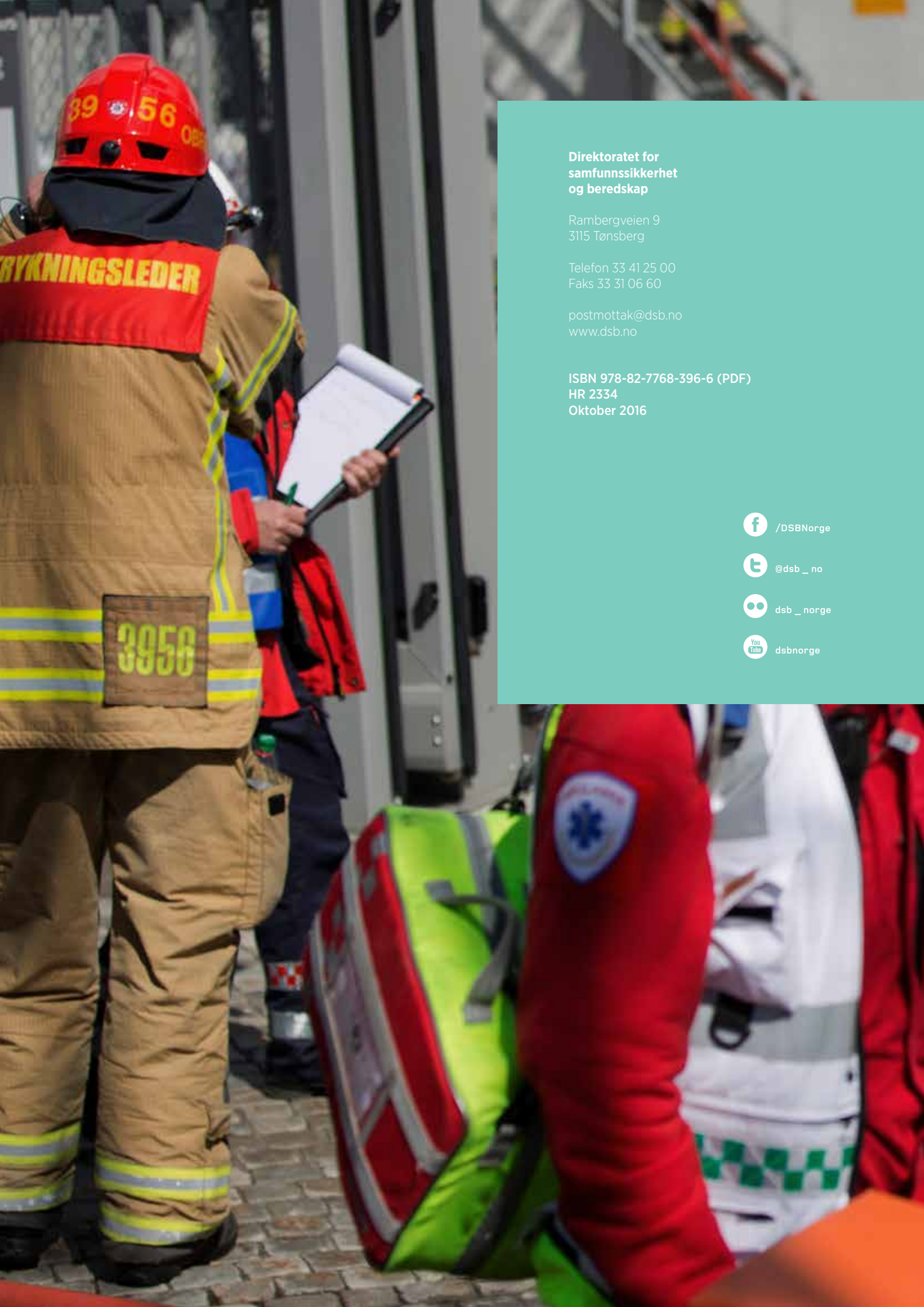
Det er ikke alltid nødvendig å skrive en evalueringsrapport etter en funksjonsøvelse. Erfaringer og konklusjoner kan presenteres i et enklere evalueringsnotat. Måloppnåelsen bør likevel dokumenteres skriftlig. En annen viktig del av erfaringsinnhenting er å dele de øvende deltakernes synspunkter. Dette gjøres på enkleste måte ved en gjennomgang etter øvelsen.

Dersom funksjonsøvelsen inngår som del av en større øvelse bør funn/læringspunkter i funksjonsøvelsen omtales i evalueringsrapporten til den større øvelsen.









**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 978-82-7768-396-6 (PDF)  
HR 2334  
Oktober 2016

 /DSBNorge

 @dsb\_ no

 dsb\_ norge

 dsbnorge