

RISKTABELL

HUR MOTVERKAS RISKER?

Innan ni dyker djupare in i TGM kanske ni vill läsa om några av de risker som kan uppstå vid ett försök. Riskerna är inte tagna ur luften – vi har praktisk erfarenhet. I risktabellen hittar du riskerna ordnade efter ämne, tillsammans med en förklaring och tänkbara avhjälpande åtgärder. Ni kanske själva kan komma på några som är ännu bättre, men vi ber er ändå att ta en stund till att titta igenom tabellen.

RISKOMRÅDE		
	FÖRKLARING	AVHJÄLPANDE ÅTGÄRD
TEKNISK INRIKTNING	När en lösning har valts ut i förväg tenderar försöksdeltagarna att ta fram ett scenario för genomförandet som passar lösningens funktioner. Om man gör det kan det hända att man förbiser de tänkta användarnas faktiska verklighet. Det innebär att de data som samlas in kanske blir irrelevanta för användarna, och att man missar det slutliga målet att göra en användardriven utvärdering.	Utforma inte scenariot för att passa tekniska lösningarnas logik. Det är aktörerna inom samhällssäkerhet vars intressen ska ligga till grund för försöket. Innan viktiga beslut fattas ska man alltid kontrollera att de intressen som de viktigaste intressenterna (aktörerna inom samhällssäkerhet) uttrycker inte tappas bort. En nyckelrekommendation är att lägga tillräckligt stor vikt vid att klargöra de grundläggande förutsättningarna och innovationsgraden och frysa utformningen av scenariot så snart som möjligt.
	I DRIVER+-försök har det funnits en tendens att hitta på komplicerade scenarier för att se till att alla krav uppfylls (att alla förmågegap överbryggas och alla lösningar prövas). En negativ följd av det är att det blir svårt att kommunicera scenariot och målen för ett försök, vilket skapar förvirring bland såväl aktörerna inom samhällssäkerhet som, observatörer och lösningsleverantörer. Missuppfattningar och förvirring bland deltagarna i ett försök påverkar i sin tur analysen av resultatet negativt.	Ett scenario bör täcka alla utvalda förmågegap men bör framför allt vara så realistiskt som möjligt. Ett scenario måste spegla användarnas verklighet – det är ett minimikrav. Ett scenario blir inte nödvändigtvis bättre för att det är komplicerat. Undvik att trassla in er i detaljer och håll er till den övergripande visionen och till önskemålen från ert försöks viktigaste intressenter. Ett bra sätt att kontrollera ett försöks komplexitet och realism är att be de huvudsakliga intressenterna (aktörerna inom samhällssäkerhet) om feedback kring datainsamlingsplanen i förhållande till det slutliga scenariot.
REALISTISKA FÖRSÖK		

RISKOMRÅDE		
	FÖRKLARING	AVHJÄLPANDE ÅTGÄRD
SAMVERKAN OCH KOMMUNIKATION	Det har ofta noterats att samarbete sker internt men inte externt. Med andra ord kan deltagare, observatörer eller lösningsleverantörer missa den totala bilden. Deltagande aktörer inom samhällssäkerhet kanske tappar bort sig så fort ett scenario inte speglar deras verklighet, eller om genomförandet av ett försök inte förklaras ordentligt (dvs. vad som ska hända, när, hur och varför). Å andra sidan kan de inblandade lösningsleverantörerna bli förvirrade eller till och med frustrerade om scenariot och sättet att integrera lösningen i detta inte har återspeglats och kommunicerats med dem.	Involvera alla intressenter i försöksplaneringen, även de som "bara" deltar i genomförandefasen. Förklara för deltagarna hur data samlas in. Kommunicera nyckelresultat till användarna så att de kan lära sig av erfarenheten. Ett försök slutar inte med genomförandefasen! Se också till att lösningsleverantörerna inte skräms av resultaten. Kommunicera tydligt att ett försök bara visar lösningarnas tänkbara effekter på ett specifikt scenario. Resultaten handlar inte om att bestämma om någonting är bra eller dåligt, utan om hur det har bidragit till en specifik simulerad insats.
LÖSNINGSLEVERANTÖRERNAS INBLANDNING	Vid tidigare försök har man lagt märke till att lösningsleverantörerna ofta är aktivt inblandade i själva genomförandet. Det gäller i synnerhet när komplexa lösningar används för första gången.	Se till att rätt utbildning ges för att minimera aktiv inblandning av lösningsleverantörerna under försöket. När det gäller mycket komplicerade lösningar bör lösningsleverantörerna få lov att guida användarna under genomförandefasen, under förutsättning att roller och ansvar har tydliggjorts från början.
REFERENSDATA	Innovativa lösningar kan utvärderas på många olika sätt. Att genomföra ett försök enligt TGM är ett specifikt tillvägagångssätt där traditionella metoder kombineras med ett nytt sätt att utreda effekterna av olika lösningar på krishanteringsresultaten vid det center där utvärderingen sker. Det kan hända att involverade aktörer inom samhällssäkerhet är mer vana vid de traditionella metoderna och mindre villiga att göra extra ansträngningar, i synnerhet när det gäller att tillhandahålla de referensdata som behövs för att mäta effekterna av nya lösningar.	Den huvudsakliga avhjälpande åtgärden är att inleda varje försök med en noggrann presentation av, och överenskommelse om, TGM. När det gäller att generera referensdata är det mycket viktigt att komma ihåg vilka ansträngningar det kan komma att kräva. Om det finns möjlighet att spela upp tidigare scenarier igen för vilka data redan finns lagrade bör man göra det. Då får ert försök en hög grad av realism och kostnaderna för den minskar. Om denna möjlighet inte finns är det bästa sättet att få till stånd en jämförelse med de uppfattade resultaten från det scenario som använts för försöket att göra baslinjekörningar. Detta innebär dubbelt arbete i genomförandefasen, men är mycket viktigt för att kunna göra ordentliga jämförelser.

RISKTABELL

HUR MOTVERKAS RISKER?

RISKOMRÅDE	
FÖRKLARING	AVHJÄLPANDE ÅTGÄRD
FÖRSÖK, INTE ÖVNING	Utifrån TGM:s struktur ska de innovativa lösningarna prövas under så realistiska förhållanden som möjligt. Det innebär att de användare som deltar ombes att hantera olika händelser på samma sätt som de skulle göra i verkligheten, med den enda skillnaden att de vanliga arbetssätten ändras på det sätt som en realistisk tillämpning av den nya lösningen medför. Därmed hamnar den faktiska lösningen i bakgrunden, eftersom de flesta äldre system används intuitivt. En oavsiktlig konsekvens av detta kan vara att användningen av de nya lösningarna minskar till förmån för användning av äldre system.
UTSPRIDNING AV ANSVAR	Även om denna konflikt mellan att använda lösningarna och att lösa krisen alltid kommer att vara en del av ett försök finns det flera sätt att undvika att lösningarna inte används: (1) det är viktigt att utforma scenarierna på ett sådant sätt att användningen av lösningarna genomdrivs, t.ex. genom att understryka avvikelserna från de normala arbetssätten (2) använd olika element som påminner deltagarna om det faktiska målet med försöken (t.ex. tidshopp, sammanfattningar mellan sessionerna eller stressminskning). Ju mer ett försöksscenario utformas som en övning, desto mer kommer användarna att förlita sig på de normala rutinerna och avstå från att använda lösningarna.
	TGM är en utbyggbar metod. Ett försök kan vara "enkelt" genom att man utreder en viss lösning i ett enklare scenario, men försöket kan också användas för att utvärdera flera lösningar samtidigt i ett mer komplext scenario. Beroende på hur den övergripande utformningen ser ut kan storleken på försöksledningen, Trial Committee i ett försök (TC) variera betydligt. En mindre TC kan ge en större arbetsbörda medan riskerna med en större TC är mer komplexa. Förutom att det kan ta lång tid att fatta beslut har man också funnit en utmaning i att tilldela och utföra olika ansvar. Om ansvar sprids mellan medlemmarna i TC på ett otydligt, mångfaldigt eller överlappande sätt kan det hända att viktiga uppgifter utförs fel eller inte alls, eller att allvarliga förseningar uppstår.
	För att motverka en otydlig ansvarsfördelning är det viktigt att: (1) inte använda för många roller. (2) tydligt definiera och avgränsa ansvarsområden (3) regelbundet kommunicera utvecklingen av försöket på ett sätt som är strukturerat enligt roller och ansvar. De här avhjälpande åtgärderna kan kännas överväldigande precis i början av ett försök. Kom ihåg att fördelningen av ansvar inte innebär att man inte kan be om mer stöd. Det är faktiskt tvärtom, eftersom rollfördelningen gör att beslutsfattandet blir mindre komplicerat och att var och en får ett tydligt ansvar.

RISKOMRÅDE		
	FÖRKLARING	AVHJÄLPANDE ÅTGÄRD
TIDSPLANERING OCH TIDSPRESS	I projekt där samarbete krävs gäller generellt att varje projektmedlem vill få saker gjorda snabbt. Med tanke på hur särskilda roller och ansvarsområden fungerar, beror vikten av ett beslut på vilken roll den aktuella medlemmen har. Det kan leda till intressekonflikter när tid ska fördelas mellan olika beslut. Gruppdynamiken kan i sin tur göra att man tappar tålamodet med försöksledningen (TC).	Skynda långsamt. Det är viktigt att ha tålamod inom TC, samtidigt som man är realistisk när man lägger schema och fastställer deadlines vid utformningen av försöket. Det går också att justera och ändra planerna, till och med under genomförandefasen. Gå in i varje fas med ett öppet sinne: det är bättre att ändra på saker när man kan, än att rusa in i beslut som man kanske ångrar under själva genomförandet. Att fatta fel beslut kan göra det mycket svårt att uppnå det övergripande målet med försöket.
SPRÅK	Det finns flera skäl till att föreslå engelska som arbetsspråk när TGM används (t.ex. för att försöksteamet är internationellt eller beroende på vilken version av lösningen som är tillgänglig på ett tidigt stadium). Aktörer inom samhällssäkerhet använder dock ofta sitt modersmål, då detta ingår i deras normala arbetssätt. Att förbise användarnas verklighet har en allvarlig inverkan på hur de innovativa lösningarnas potentiella mervärde uppfattas och bedöms.	Försök att använda de inblandade användarnas modersmål så mycket som möjligt. Ju mer välbekanta de nya lösningarna blir för användarna desto mer relevanta blir resultaten. Den här principen kan medföra extraarbete, t.ex. genom att man behöver tillhandahålla nya språkpaket för lösningarna, men dessa kostnader leder till en bättre utvärdering av lösningarna. För särskilda scenarier, t.ex. sådana som omfattar gränsöverskridande insatser, kan andra språk än modersmålet vara lämpliga. I alla andra fall bör man noga överväga för- och nackdelar.
FÖRVÄNTA SIG DET OVÄNTADE	Oavsett hur noggrann och detaljerad man är i förberedelsefasen och under repetitionerna kan problem alltid uppstå under själva försöksgenomförandet. Datautbytet mellan lösningarna kan till exempel gå fel, vilket får negativa effekter för datainsamlingen. Eller så kanske de aktörer inom samhällssäkerhet som har bjudits in som deltagare inte dyker upp eftersom de har fått en verklig kris att ta hand om.	Ha reservplaner för organisatörer och deltagare, dvs. utse alltid mer än en person för en viss roll eller ett visst ansvarsområde. Under själva genomförandet: ha en liten grupp beslutsfattare, problemlösare och fördefinierade lösningar som är specifikt tillsatta för att bemöta problem så fort de uppstår.