



Utvärdering av övning Pilen 2023

Anton Björnvist, Andreas Westöö & Carl-Oscar Jonson
Katastrofmedicinskt centrum (KMC), 2024

Sammanfattning

Under tre dagar i december 2023 genomfördes övning Pilen i Malmö, arrangerad av länsstyrelserna i Skåne, Blekinge och Kronoberg. Syftet med övningen var att stärka den svenska beredskapen i en förändrad regional hot- och riskbild. För att bidra till att syftet med övningen skulle uppnås och avgöra huruvida övningen uppnådde uppsatta mål och lärandemål utvärderades övningen av Katastrofmedicinskt centrum i Linköping. Utvärderingen utgick från två metoder och genomfördes i två delar. Den första delen bestod av en metod baserad på enkäter för att avgöra huruvida övningen nådde uppsatta mål och lärandemål. Den andra delen bestod av en metod baserad på en deltagande process under en utvärderingskonferens för att avgöra vilka utvecklingsområden som skulle prioriteras och hur de skulle hanteras eller åtgärdas.

Resultaten från enkäterna visade att de flesta av övningens mål och lärandemål uppnåddes. Resultaten påvisade dock att vissa lärandemål inte uppnåddes och att deltagarna själva identifierade att de inom vissa områden hade en låg kunskapsnivå. De lärandemål som inte uppnåddes eller som deltagarna till synes ansåg sig själva ha en låg kunskapsnivå inom, exempelvis kopplat till säkra kommunikationer, aktörsgemensamt beslutsfattande och att omvärdera beslut, påvisar områden som fortsättningsvis bör prioriteras i utbildningsinsatser. Det bör dock nämnas att enkäterna präglades av en låg svarsfrekvens, vilket betyder att dessa slutsatser är något osäkra. Enkäterna innehöll dessutom frågor om huruvida deltagarna ansåg att de olika momenten var relevanta och om momenten var värdefulla. Resultaten från dessa frågor visade att deltagarna över lag ansåg att de flesta momenten var relevanta och att de var nöjda med samtliga övningsdagar. Det enda momentet som skattades något lägre avseende relevans var utställningshallen under den första dagen.

Baserat på resultaten från enkäterna och den utvärderande process som genomfördes under övningens sista dag identifierades elva utvecklingsområden. Dessa utvecklingsområden användes som ingångsvärden till utvärderingskonferensen. I ett första steg under utvärderingskonferensen ombads deltagarna att rangordna utvecklingsområdena utefter vilka som var viktigast att hantera. Baserat på rangordningarna valdes fem prioriterade utvecklingsområden ut för fortsatt hanteringen, nämligen *öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning, förtydliga samverkansstrukturer, roller och ansvar, säkerställ kommunikation under störda förhållanden, stärk näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen och öka förståelsen för hur höjd beredskap påverkar respektive organisation*. I nästa steg ombads deltagarna generera ett till tre förslag för hur respektive område skulle kunna åtgärdas eller hanteras. Detta efterföljdes av en omröstning där deltagarna ombads bedöma varje genererat förslag baserat på genomförbarhet och effekt. Omröstningen resulterade i ett tydligt resultat angående vilka åtgärder som är mest värdefulla. Dessa ska därmed ses som denna utvärderings huvudsakliga åtgärdsförslag. Samtliga åtgärdsförslag presenteras i slutet av denna utvärderingsrapport.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	2
1 Inledning	4
2 Metod	7
2.1 Måluppfyllnad.....	7
2.2 Lärande och utveckling	8
3 Resultat	10
3.1 Måluppfyllnad.....	10
3.2 Lärande och utveckling	14
4 Diskussion	20
4.1 Måluppfyllnad.....	20
4.2 Lärande och utveckling	21
5 Slutsats	23
6 Åtgärdsförslag.....	24
Referenser.....	26
Bilaga A – Spridnings- och uppföljningsplan.....	27
Spridningsplan	27
Uppföljningsplan	27

1 Inledning

Den 5 – 7 december 2023 arrangerade länsstyrelserna i Skåne, Blekinge och Kronoberg övning Pilen i Malmö. Det övergripande syftet med övningen var att stärka den svenska beredskapen i en förändrad regional hot- och riskbild. Övningen genomfördes över tre dagar med huvudsaklig inriktning att träna beslutsfattande och riktades gentemot såväl offentliga som privata aktörer i de tre länen. Den första dagen ägnades åt föreläsningar inom områdena hotbild, lägesförståelse, psykologiskt försvar, säkra kommunikationer och aktörsgemensamt beslutsfattande och ledarskap. Utöver detta bestod den första dagen även av en utställningshall där inbjudna offentliga och privata aktörer visade upp relevanta delar från sina verksamheter. Den andra dagen bestod av en beslutsspelsövning för beslutsfattare på hög strategisk nivå. Beslutsspelsövningen bestod av ett tänkbart framtida scenario med multipla kriser som mynnade ut i en väpnad attack riktad gentemot mål inom de tre länen. Den tredje dagen genomfördes en utvärderande process, en så kallad syntes, där övade individer deltog för att gemensamt och individuellt identifiera utvecklingsområden baserat på erfarenheter från övningen. Övning Pilen använde därmed samma koncept och upplägg som övning Giron 2022 (se Lundqvist och Jontén (2022) för beskrivning av konceptet och dess bakgrund).

Utöver övningens övergripande syfte återfanns det mål och lärandemål för övningen som helhet och dess delmoment. I tabell 1 presenteras samtliga mål och lärandemål för övningen tillsammans med beskrivningar om vilka delmoment de härstammar från.

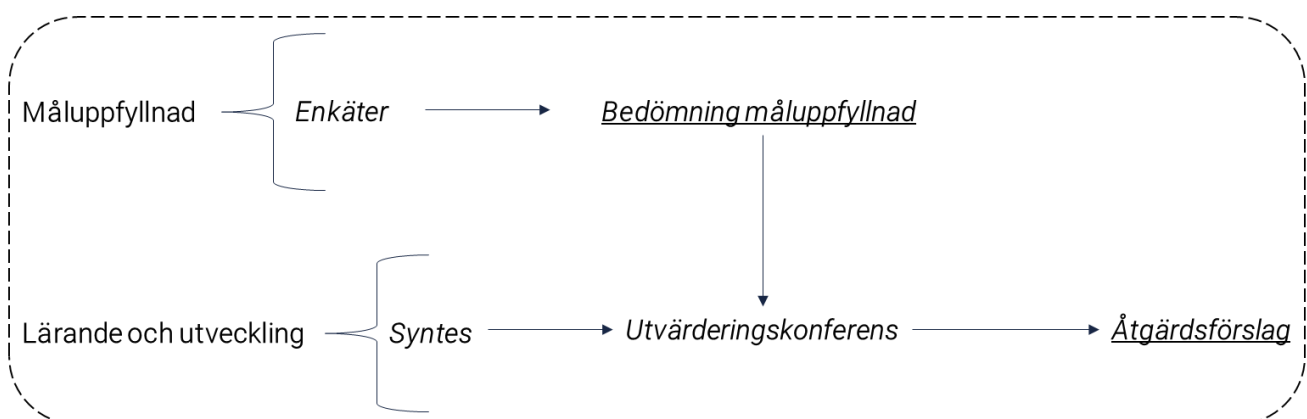
Tabell 1. Samtliga mål och lärandemål för övningen och dess delmoment.

Delmoment	Mål eller lärandemål
<i>Övergripande mål för övning Pilen</i>	<p>Stärka samverkan, samordning och strategiskt beslutsfattande under svåra förhållanden med begränsade ledningsförutsättningar.</p> <p>Öka insikten i att agera i en händelseutveckling där delar av landet är under mycket svår belastning.</p> <p>Öva på att prioritera och göra konsekvensanalyser av den egna organisationens agerande i samverkan med andra samhällsaktörer.</p>
<i>Lärandemål för föreläsningdagen i helhet</i>	<p>Deltagaren kan beskriva hur lägesförståelse påverkar beslutsfattande och samordning.</p> <p>Deltagaren kan tolka hur egen organisations förmåga kan komma att påverkas vid höjd beredskap.</p> <p>Deltagaren kan tolka hur den aktuella hotbilden påverkar egen organisations handlingsutrymme.</p> <p>Deltagaren kan räkna upp strategier för hur egen organisations tillvägagångssätt kan förbättras utifrån given situation.</p> <p>Deltagaren kan identifiera potentiella problem i ledningssystem under störda förhållanden före, under och efter en större samhällsstörning.</p>
<i>Lärandemål för föreläsning om hotbildsförståelse</i>	<p>Deltagaren kan urskilja hur den säkerhetspolitiska utvecklingen påverkar den egna organisationen.</p>

Delmoment	Mål eller lärandemål
	<p>Deltagaren kan resonera kring hur den aktuella hotbilden påverkar beslutsfattande på regional och lokal nivå.</p> <p>Deltagaren kan resonera kring den egna organisationens förmåga och beredskap relaterat till den aktuella hotbilden.</p>
<p><i>Lärandemål för föreläsning om lägesförståelse</i></p>	<p>Deltagaren kan tolka hur den aktuella hotbilden och hotbildsförståelsen används för att skapa lägesförståelse i egen organisation.</p> <p>Deltagaren har förståelse för och kan resonera kring hur lägesförståelse kan användas i beslutsfattande och samordning.</p> <p>Deltagaren ska känna sig trygga i att möta eventuella utmaningar och brister i processen från lägesbild och lägesförståelse till beslutsunderlag.</p>
<p><i>Lärandemål för föreläsning om aktörsgemensamt beslutsfattande och ledarskap</i></p>	<p>Deltagaren kan reflektera över egen organisations förmåga för aktörsgemensamt beslutsfattande och ledarskap.</p> <p>Deltagaren kan resonera över behovet av gemensamt beslutande och ledarskap.</p> <p>Deltagaren har fått ökad insikt i behovet av mod och tydlighet i beslutsfattande.</p>
<p><i>Lärandemål för föreläsning om säkra kommunikationer</i></p>	<p>Deltagaren kan identifiera potentiella problem vid avsaknad av säkra och robusta kommunikationer och samband.</p> <p>Deltagaren kan identifiera betydelsen av säkra och robusta kommunikationer och samband, samt hur det påverkar ledningströgheten och skapar förutsättningar för beslutsfattande och samverkan.</p> <p>Deltagaren kan tolka egen organisations förmåga att fatta och kommunicera beslut i händelse av kris, svår samhällsstörningen eller höjd beredskap.</p> <p>Deltagaren kan resonera kring förbättringsområden inom säkra och robusta kommunikationer i egen organisation.</p>
<p><i>Lärandemål för föreläsning om psykologiskt försvar</i></p>	<p>Deltagaren kan reflektera över hur informationspåverkan påverkar beslutsfattande i fredstid samt vid en samhällsstörning.</p> <p>Deltagaren förstår vikten av att bygga förmåga och kunskap inom den egna organisationen, och tillsammans med andra, för att skydda Sverige och svenska intressen mot otillbörlig informationspåverkan.</p>

Delmoment	Mål eller lärandemål
	Deltagaren förstår sin, och sin organisations roll och bidrag i det psykologiska försvaret.
<i>Lärandemål för beslutspelsövningen</i>	<p>Deltagaren kan omvärdera fattade beslut baserat på en förändrad lägesförståelse.</p> <p>Deltagaren kan reflektera över egen organisations förmåga att utöva ledning vid höjd beredskap.</p> <p>Deltagaren kan reflektera över hur olika händelseutvecklingar påverkar egen organisations handlingsutrymme.</p> <p>Deltagaren kan få underlag till hur den egna organisationen behöver utveckla sin förmåga och metoder kring ledning under höjd beredskap.</p> <p>Deltagaren kan reflektera över metoder för att kunna leda vid situationer under störda förhållanden.</p>

För att bidra till att syftet med övningen skulle uppnås och för att avgöra huruvida de fastställda målen och lärandemålen skulle komma att uppnås utvärderades övningen. Övningen utvärderades av Katastrofmedicinskt centrum (KMC) i Linköping på uppdrag av övningsorganisatorerna. Givet övningens syfte och upplägg bestod utvärderingen av två syften. Det första syftet med utvärderingen var att bedöma huruvida övningens mål och lärandemål uppnåddes. Det andra syftet med utvärderingen var att bidra till lärande och utveckling genom att dels identifiera utvecklingsområden, dels bidra med förslag på hur dessa utvecklingsområden kan hanteras eller åtgärdas. Dessa två syften ställde olika krav på vilka metoder som skulle komma att användas. I figur 1 visualiseras utvärderingsupplägget med de två syftena, metoderna som valdes för att uppnå syftena och de tänkta resultaten. I denna rapport kommer de metodologiska valen presenteras utförligt, vilket följs av en presentation av resultaten kopplat till de bägge syftena. Resultaten följs sedermera av en diskussion och slutsats. I slutet av rapporten presenteras de konkreta åtgärdsförslag som framkommit som ett resultat av utvärderingen. I Bilaga A – Spridnings och uppföljningsplan presenteras den tänkta planen för spridning av rapporten och hur det planeras för att följa upp effekterna av övningen och utvärderingen.



Figur 1. Visualisering av utvärderingsupplägget givet de bägge syftena.

2 Metod

De metoder som använts för att utvärdera övning Pilen presenteras under separata rubriker som specificerar vilket syfte som metoderna, i huvudsak, användes för.

2.1 Måluppfyllnad

Likt figur 1 antyder användes enkäter för att avgöra huruvida övningens mål och lärandemål uppnåddes. Enkätutformningen och -upplägget utgick från att genomföra så kallade jämförande självskattningar (eng. *comparative self-assessments*; Raupach et al., 2011), vilket utgår från att deltagarna själva skattar sina kunskaper och förmågor kopplade till mål och lärandemål före och efter en intervention, vilket i detta fall var övningen och dess delmoment. Att använda enkäter på detta sätt för att avgöra måluppfyllnad är fördelaktigt eftersom det är tidseffektivt och inte pressar deltagarna (jämför exempelvis med traditionella kunskapstest). Dessutom tyder en ökning av självskattade kunskaper och förmågor på att ett faktiskt lärande inträffat, vilket i förlängningen möjliggör uttalanden om huruvida målen, som oftast är kopplade till lärande eller utveckling, har uppnåtts (Schiekirka et al., 2013).

Konkret skapades enkäterna genom att samtliga mål och lärandemål skrevs om till påståenden som deltagarna kunde besvara på skalan ett till sex, där ett motsvarade instämmer fullständigt och sex motsvarade instämmer inte alls. Exempelvis, om ett av lärandemålen var att *deltagaren skulle ha en förståelse kring hur lägesförståelse kan användas i beslutsfattande och samordning* skrevs detta om till påståendet *jag har en detaljerad förståelse för hur lägesförståelse kan användas i beslutsfattande och samordning*. Med detta tillvägagångssätt skapades enkäter för varje övningsdag innehållandes påståenden baserade på var dags unika mål och lärandemål. Detta gällde dock inte enkäten för den sista dagen eftersom det inte fanns några specifika mål för den dagens moment. Samtliga enkäter innehöll även omformuleringar av övningens övergripande mål. För att tydligare visualisera när enkäterna delades ut och vad de innehöll presenteras enkätschemat i tabell 2.

Tabell 2. Enkätschema där det framkommer när enkäterna delades och enkäternas generella innehåll.

Dag och tidpunkt	Enkät
Dag 1 - Start	Enkät 1 – Innehöll helhetsmålen och de unika lärandemålen för föreläsningarna.
Dag 1 - Slut	Enkät 2 – Identiskt med enkät 1, med tillägget att generella frågor om dagen inkluderades.
Dag 2 - Start	Enkät 3 – Innehöll de unika lärandemålen för beslutspelsövningen.
Dag 2 - Slut	Enkät 4 – Identisk med enkät 3, med tillägget att helhetsmålen samt generella frågor om dagen inkluderades.
Dag 3 - Slut	Enkät 5 – Innehöll helhetsmålen och generella frågor om dagen.

Med hjälp av tabellen är det således möjligt att förstå hur jämförande självskattningar faktiskt genomfördes. Nämligen genom att jämföra resultaten från enkät 1 och 2 för att avgöra huruvida den dagens mål och lärandemål uppnåddes, genom att jämföra resultaten från enkät 3 och 4 för att avgöra huruvida den dagens mål och lärandemål uppnåddes, och genom att jämföra enkät 1 och 5 för att avgöra huruvida övningens helhetsmål uppnåddes.

Som tidigare nämnts utformades enkäterna med skalan 1 till 6 för varje enskilt påstående, där 1 motsvarade instämmer fullständigt och 6 motsvarade instämmer inte alls. För att beräkna måluppfyllnad för varje enskilt mål och lärandemål användes en beräkningsformel som tidigare presenterats av bland annat Raupach et al., (2011) och Schiekirka et al., (2013). Beräkningsformeln utgår från att räkna ut medelvärden för varje enskilt påstående, för att sedan räkna ut den procentuella skillnaden mellan medelvärdet från enkäten innan och

medelvärde från enkäten efter genomförd övning eller moment. Således ser beräkningsformeln ut enligt följande:
$$\text{Skillnad \%} = \frac{(M_{\text{innan}} - M_{\text{efter}})}{(M_{\text{innan}} - 1)}$$
 Fördelen med att använda denna formel, jämfört med att exempelvis enbart jämföra medelvärden rakt av, är att det på ett bättre sätt fångar upp mindre förändringar givet att självskattningsnivån är hög redan inför interventionen. Pondera exempelvis att två påståenden från enkäterna når medelvärdena 4 respektive 2 inför interventionen och 2,5 respektive 1,5 efter interventionen. För det första påståendet återfinns det då en skillnad på 1,5 i positiv riktning mellan de båda tillfällena, medan det för det andra påståendet enbart återfinns en skillnad på 0,5 i positiv riktning. Givet att den tidigare presenterade beräkningsformeln inte används skulle det relativt enkelt kunna konstateras att det påstående som visar en skillnad på 1,5 representerar en större ökning, vilket i förlängningen även skulle kunna leda till en slutsats om att den ökningen påvisar att målet har uppnåtts medan den mindre ökningen på enbart 0,5 påvisar att målet inte har uppnåtts. Detta blir dock något felaktigt eftersom det inte tar hänsyn till det högre ingångsvärdet som deltagarna hade för det andra påståendet, vilket medför att en större absolut ökning är betydligt svårare att uppnå. Om man däremot använder den tidigare presenterade formeln framkommer det att bägge skillnaderna, trots att de skiljer sig åt i absoluta tal, motsvarar en ökning på 50%.

För att bedöma huruvida målen uppnåtts krävs det också tolkning av hur stor procentuell ökning som krävs för varje påstående (som motsvarar de olika målen och lärandemålen). Här finns det inget tydligt svar, men Schiekirka et al., (2013) upptäckte i sin studie att en ökning på runt 54% motsvarade en faktiskt ökning av prestation. Således kan en ökning på runt 54% ses som ett riktmärke när det kommer till att avgöra huruvida lärandemål uppnåtts. Det bör dock nämnas att den siffran kommer från en studie av större utbildningsinsatser, vilket kan medföra att en lägre ökning är att förvänta vid kortare interventioner såsom övning Pilen. Hur resultaten från enkäterna kopplat till måluppfyllnad som delades ut under övning Pilen tolkats framkommer tydligare i denna rapports diskussionsdel.

2.2 Lärande och utveckling

För syftet lärande och utveckling användes två tillvägagångssätt för att identifiera utvecklingsområden och ett tillvägagångssätt för att identifiera åtgärder riktade gentemot dessa utvecklingsområden. Likt figur 1 antyder var det syntesen som genomfördes under övningens tredje dag och resultaten från enkäterna som användes för att identifiera utvecklingsområden, medan en utvärderingskonferens genomfördes för att identifiera åtgärder.

De utvecklingsområden som identifierades baserat på enkäterna grundades i fritextsvar samt bedömningen av måluppfyllnad, där mål som inte uppnåddes antogs representera utvecklingsområden. Syntesen som genomfördes var en del av övningen, och bör därför inte ses som enbart en del av utvärderingen. Dessutom genomfördes syntesen av representanter från Försvårshögskolan (FHS) och inte av KMC, vilket medför att en utförlig metodbeskrivning inte är att förvänta i denna utvärderingsrapport. Efter dialog mellan FHS och KMC säkerställdes dock att resultat från syntesen skulle kunna användas i utvärderingssyfte. Kortfattat kan syntesens upplägg beskrivas genom att deltagarna ombads identifiera utvecklingsområden baserat på erfarenheter från övningen. Dessa utvecklingsområden identifierades genom gruppdiskussion och individuellt reflekterande under ledning av FHS, samtidigt som de dokumenterades av grupperna på tilldelade anteckningsblock och digitalt via Menti¹.

När utvecklingsområden sedermera identifierats genomfördes en utvärderingskonferens för att specificera vilka utvecklingsområden som bör prioriteras, samt för att generera förslag på hur de bör hanteras. Under utvärderingskonferensen antog utvärderarna från KMC en faciliterande roll, vilket innebär att utvärderarna främst ledde processen och tillät deltagarna själva bestämma utvecklingsområden och identifiera åtgärder. Således är denna delen av utvärderingen att karaktärisera som en deltagande utvärdering (Chouinard, 2013). Anledningen till att en deltagande utvärdering användes är eftersom det kan öka tillförlitligheten i resultaten och skapa ett gemensamt ägandeskap kring resultaten, vilket i förlängningen även kan påverka huruvida resultaten, i detta fall åtgärdsförslagen, implementeras eller på annat sätt påverkar förändringar (Cousins & Earl, 1992). På utvärderingskonferensen deltog 11 representanter från övande organisationer och övningens projektgrupp.

För att under utvärderingskonferensen bestämma vilka utvecklingsområden som skulle prioriteras, och som därmed även skulle komma att fortsatt hanteras under utvärderingskonferensen, ombads deltagarna att till en början diskutera samtliga identifierade utvecklingsområden. Därefter genomfördes en omröstning i Menti

¹ <https://www.mentimeter.com/>

där deltagarna ombads välja ut fem utvecklingsområden och rangordna dessa från ett, viktigast, till fem, minst viktig. När samtliga deltagare genomfört sina rangordningar räknades resultatet ut genom att utvecklingsområdena tilldelades poäng beroende på vilken position de var rangordnade som. Det vill säga, för varje förstaplats ett utvecklingsområde rangordnades tilldelades det fem poäng, och så vidare ner till femteplats då det tilldelades ett poäng. Genom att addera samtliga poäng var det därmed möjligt att konstatera vilka fem utvecklingsområden som deltagarna ansåg vara viktigast.

I efterföljande delar av utvärderingskonferensen hanterades varje framröstat utvecklingsområde enskilt. Detta genom att deltagarna, som var uppdelade i grupper, ombads identifiera ett till tre förslag på konkreta åtgärder riktade gentemot varje enskilt utvecklingsområde. När samtliga utvecklingsområden hanterats, och deltagarna därmed identifierat ett till tre åtgärdsförslag för respektive område, genomfördes ytterligare omröstningar i Menti. Dessa omröstningar genomfördes i fem omgångar, en för varje enskilt utvecklingsområde, och utgick från att deltagarna skulle bedöma varje åtgärdsförslag baserat på deras potentiella effekt och genomförbarhet. Omröstning använde skalan 1, lägst, till 10, högst, för såväl effekt som genomförbarhet. De åtgärdsförslag som sedermera placerades högst på såväl effekt som genomförbarhet antogs som utvärderingens huvudsakliga åtgärdsförslag baserat på lärdomar från övning Pilen. I de fall inget enskilt åtgärdsförslag bedömdes inneha högst effekt och genomförbarhet genomfördes tolkningar av utvärderarna för att avgöra vilka som skulle komma att presenteras som huvudsakliga åtgärdsförslag.

3 Resultat

Resultaten från utvärderingen presenteras i detta avsnitt. Likt tidigare avsnitt är resultatavsnittet indelat i underrubriker utefter de två utvärderingssyftena.

3.1 Måluppfyllnad

Varje enkät innehöll ett fält där deltagarna ombads ange en personlig kod som möjliggjorde att undersöka progressionen av resultat mellan enkäterna bland de deltagare som svarade på samtliga. För att presentera resultaten kopplat till måluppfyllnad kommer enbart de deltagare som med säkerhet kan anses ha besvarat de enkäter som jämförs presenteras.

En första sådan jämförelse är mellan enkät 1 och enkät 2, det vill säga de två enkäter som delades ut under den första dagen och som ämnade undersöka måluppfyllnad kopplat till föreläsningarna. Den procentuella skillnaden mellan självskattningarna från enkät 1 och enkät 2 enligt tidigare beräkningsmodell presenteras i tabell 3. Totalt var det 18 deltagare som besvarade såväl enkät 1 som enkät 2.

Tabell 3. Skillnaderna i självskattning mellan enkät 1 och enkät 2 (föreläsningdagen). Skillnaderna baseras på 18 deltagare som besvarade bägge enkäterna.

Övergripande kategori	Påstående	Skillnad, Enkät 1 → Enkät 2
<i>Helhetsmål för föreläsningdagen</i>	Jag kan detaljerat beskriva hur lägesförståelse påverkar beslutsfattande vid höjd beredskap	24%
	Jag kan tolka hur min organisations förmåga kan komma att påverkas vid höjd beredskap	0%
	Jag kan tolka hur den aktuella hotbilden påverkar min egen organisations handlingsutrymme	0%
	Jag kan räkna upp olika strategier för hur min organisations tillvägagångssätt kan förbättras vid höjd beredskap	18%
	Jag kan identifiera potentiella problem som kan uppstå i ledningssystem under störda förhållanden	20%
<i>Hotbildsförståelse</i>	Jag kan urskilja på vilket sätt den säkerhetspolitiska utvecklingen påverkar min organisation	29%
	Jag kan resonera kring hur den aktuella hotbilden påverkar beslutsfattande på regional och lokal nivå	29%
	Jag kan resonera kring min organisations förmåga och beredskap relaterat till den aktuella hotbilden	12%
<i>Lägesförståelse</i>	Jag kan tolka hur den aktuella hotbilden och hotbildsförståelsen används för att skapa lägesförståelse i min organisation	23%
	Jag har en detaljerad förståelse för hur lägesförståelse kan användas i beslutsfattande och samordning	28%
	Jag känner mig trygg i att möta eventuella utmaningar och brister i processen från lägesbild och lägesförståelse till beslutsunderlag	0%

Övergripande kategori	Påstående	Skillnad, Enkät 1 → Enkät 2
<i>Beslutsfattande och ledarskap</i>	Jag kan reflektera över min organisations förmåga för aktörsgemensamt beslutsfattande och ledarskap	8%
	Jag kan resonera kring när det finns behov av gemensamt beslutande och ledarskap	-5%
	Jag har full förståelse kring behovet av mod och tydlighet i beslutsfattande	6%
<i>Kommunikation</i>	Jag kan identifiera potentiella problem som kan uppstå vid avsaknad av säkra och robusta kommunikationer	6%
	Jag är väl införstådd med betydelsen av säkra och robusta kommunikationer	-18%
	Jag kan tolka min organisations förmåga att fatta och kommunicera beslut vid höjd beredskap	13%
	Jag vet vilka förbättringsområden som existerar kopplat till säkra och robusta kommunikationer i min organisation	22%
<i>Psykologiskt försvar</i>	Jag kan reflektera över hur informationspåverkan påverkar beslutsfattande i fredstid samt vid höjd beredskap	0%
	Jag är väl införstådd med varför det är viktigt att bygga förmåga och kunskap inom min organisation för att skydda Sverige och svenska intressen mot otillbörlig informationspåverkan	38%
	Jag är väl införstådd med min och min organisations roll och bidrag i det psykologiska försvaret	10%

Utöver att enkät 2 var identisk med enkät 1 för att möjliggöra en direkt undersökning av skillnaderna, innehöll enkät 2 även ett antal generella frågor kopplat till vad deltagarna ansåg om dagen som helhet. Dessa frågor, och resultat från dem, presenteras i tabell 4. Enkät 2 besvarades av totalt 24 deltagare.

Tabell 4. Resultat från de generella frågorna kopplade till föreläsningdagen. Resultaten baseras på de 24 deltagare som besvarade enkät 2.

Svarsalternativ	Hur relevanta har dagens föreläsningar varit utifrån dina behov?	Hur relevanta har dagens utställningar varit utifrån dina behov?	Hur bedömer du dagen som helhet?
<i>Mycket relevanta/bra</i>	21% (n = 5)	13% (n = 3)	35% (n = 8)
<i>Ganska relevanta/bra</i>	67% (n = 16)	29% (n = 7)	52% (n = 12)
<i>Inte särskilt relevanta/Ganska dålig</i>	8% (n = 2)	46% (n = 11)	9% (n = 2)
<i>Inte alls relevanta/Mycket dålig</i>	4% (n = 1)	13% (n = 3)	4% (n = 1)

Den andra jämförelsen är mellan enkät 3 och enkät 4, det vill säga enkäten som ämnade undersöka måluppfyllnad kopplat till beslutsspelsövningen som genomfördes under övningens andra dag. Den procentuella skillnaden mellan självskattningarna från enkät 3 och enkät 4 enligt tidigare beräkningsmodell presenteras i tabell 5. Totalt var det 11 deltagare som besvarade såväl enkät 3 som enkät 4.

Tabell 5. Skillnaderna i självskattning mellan enkät 3 och enkät 4 (beslutsspelsövningen). Skillnaderna baseras på 11 deltagare som besvarade bägge enkäterna.

Övergripande kategori	Påstående	Skillnad, Enkät 3 → Enkät 4
<i>Mål för beslutsspelsövningen</i>	Jag omvärderar regelbundet fattade beslut baserat på förändrad lägesförståelse	0%
	Jag kan reflektera över i vilken utsträckning min organisation är kapabel att utöva ledning vid höjd beredskap	15%
	Jag kan reflektera över hur olika händelseutvecklingar påverkar min egen organisations handlingsutrymme	7%
	Jag vet vilka förmågor och metoder kopplat till ledning vid höjd beredskap som behöver utvecklas inom min organisation	21%
	Jag kan reflektera över vilka metoder som är lämpliga för att möjliggöra ledning vid situationer under störda förhållanden	11%

Likt enkät 2 innehöll enkät 4 även ett antal generella frågor kopplat till vad deltagarna ansåg om dagen som helhet. Dessa frågor, och resultat från dem, presenteras i tabell 6. Enkät 4 besvarades av totalt 17 deltagare.

Tabell 6. Resultat från de generella frågorna kopplade till beslutsspelsövningen. Resultaten baseras på de 17 deltagare som besvarade enkät 4.

Svarsalternativ	Hur relevant har dagens beslutsspelsövning varit utifrån dina behov?	I vilken utsträckning upplever du att gårdagens föreläsningar förberedde dig inför dagens beslutsspelsövning?	Hur bedömer du dagen som helhet?
<i>Mycket relevanta/bra</i>	59% (n = 10)	13% (n = 2)	53% (n = 9)
<i>Ganska relevanta/bra</i>	41% (n = 7)	60% (n = 9)	47% (n = 8)
<i>Inte särskilt relevanta/ganska dålig</i>	0% (n = 0)	27% (n = 4)	0% (n = 0)
<i>Inte alls relevanta/mycket dålig</i>	0% (n = 0)	0% (n = 0)	0% (n = 0)

För att bedöma måluppfyllnad kopplat till övningens helhetsmål är det lämpligast att undersöka skillnaderna mellan enkät 1 och enkät 5, då hela övningen genomförts mellan de bägge enkäterna. Den procentuella skillnaden mellan självskattningarna från enkät 1 och enkät 5 enligt tidigare beräkningsmodell presenteras i tabell 7. Totalt var det fem deltagare som besvarade såväl enkät 1 som enkät 5.

Tabell 7. Skillnaderna i självskattning mellan enkät 1 och enkät 5 (övningen som helhet). Skillnaderna baseras på fem deltagare som besvarade bägge enkäterna.

Övergripande kategori	Påstående	Skillnad, Enkät 1 → Enkät 5
Övningens helhetsmål	Jag är väl införstådd med hur svåra förhållanden med begränsade ledningsförutsättningar påverkar strategiskt beslutsfattande	20%
	Jag är väl införstådd med hur det är att agera i en händelseutveckling där delar av landet är under mycket svår belastning	45%
	Jag är väl införstådd med vilka prioriteringar som behöver göras av min organisation i samverkan med andra aktörer vid höjd beredskap	38%
	Jag kan detaljerat beskriva vilka förändringar som behöver göras inom min organisation för att stärka beredskapen	33%

Likt enkät 2 och enkät 4 innehöll enkät 5 även ett antal generella frågor kopplat till vad deltagarna ansåg om dagen som helhet, det vill säga syntesen. Dessa frågor, och resultat från dem, presenteras i tabell 8. Enkät 5 besvarades av totalt 20 deltagare.

Tabell 8. Resultat från de generella frågorna kopplade till syntesen. Resultaten baseras på de 20 deltagare som besvarade enkät 5.

	Hur relevant har dagens utvärderande process varit utifrån dina behov?	Hur bedömer du dagen som helhet?
<i>Mycket relevant/bra</i>	30% (n = 6)	50% (n = 10)
<i>Ganska relevant/bra</i>	60% (n = 12)	45% (n = 9)
<i>Inte särskilt relevant/ganska dålig</i>	10% (n = 2)	5% (n = 1)
<i>Inte alls relevant/mycket dålig</i>	0% (n = 0)	0% (n = 0)

3.2 Lärande och utveckling

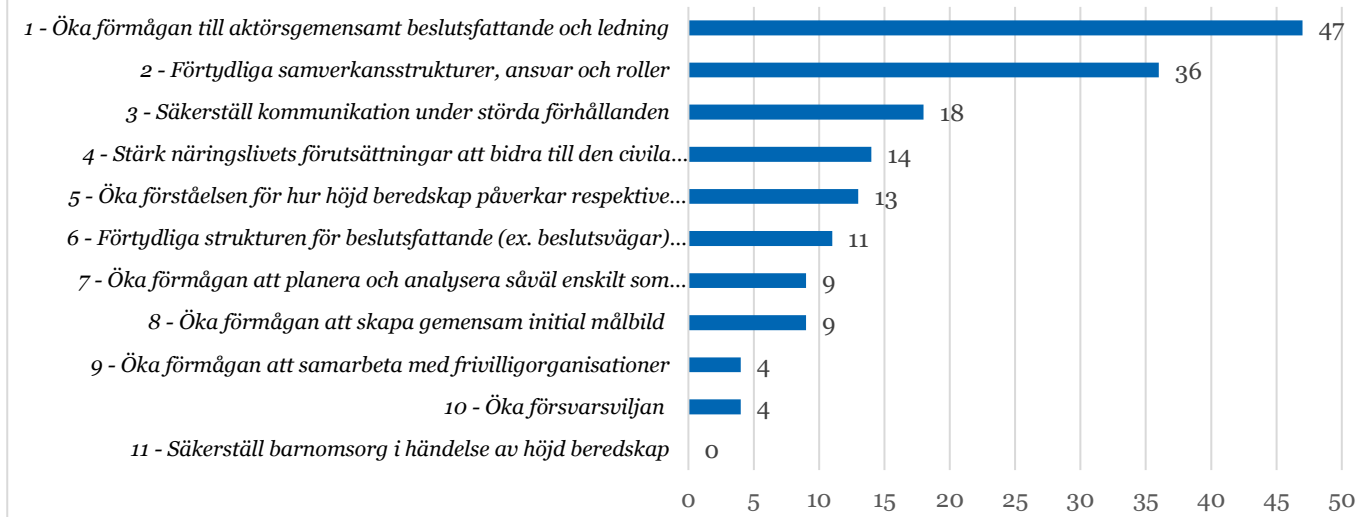
Inför utvärderingskonferensen sammanställdes resultaten från enkäterna och syntesen. Denna sammanställning påvisade 11 generella utvecklingsområden som uppenbarats under övning Pilen. I tabell 9 presenteras dessa 11 områden tillsammans med information om deras ursprung och eventuella kommentarer.

Tabell 9. De 11 utvecklingsområden som identifierades genom enkätsvaren och syntesen.

Utvecklingsområde	Ursprung	Kommentar
<i>Förtydliga samverkansstrukturer, ansvar och roller</i>	<i>Syntes - Menti</i>	Kan även ses som ett utvecklingsområde baserat på enkätsvaren
<i>Säkerställ kommunikation under störda förhållanden</i>	<i>Syntes - Menti</i>	Kan även ses som ett utvecklingsområde baserat på enkätsvaren
<i>Stärk näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen</i>	<i>Syntes - Menti</i>	
<i>Säkerställ barnomsorg i händelse av höjd beredskap</i>	<i>Syntes - Handskrivet</i>	
<i>Förtydliga strukturen för beslutsfattande (ex. beslutsvägar) mellan tjänstemän och politiker i händelse av höjd beredskap</i>	<i>Syntes - Handskrivet</i>	Kan även ses som ett utvecklingsområde baserat på enkätsvaren
<i>Öka förmågan att skapa gemensam initial målbild</i>	<i>Syntes - Handskrivet</i>	
<i>Öka förmågan att planera och analysera såväl enskilt som gemensamt i samverkan</i>	<i>Syntes - Handskrivet</i>	Kan även ses som ett utvecklingsområde baserat på enkätsvaren
<i>Öka försvarsviljan</i>	<i>Syntes - Handskrivet</i>	
<i>Öka förmågan att samarbeta med frivilligorganisationer</i>	<i>Enkäter - Fritextsvar</i>	
<i>Öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning</i>	<i>Enkäter - Påstående</i>	
<i>Öka förståelsen för hur höjd beredskap påverkar respektive organisation</i>	<i>Enkäter - Påstående</i>	

Det var även dessa utvecklingsområden som till en början hanterades under utvärderingskonferensen. Efter att deltagarna ($n = 11$) bekantat sig med utvecklingsområdena genom gruppdiskussioner genomfördes en omröstning. Under omröstningen ombads deltagarna att välja ut fem särskilt viktiga utvecklingsområden och rangordna dessa från ett, viktigast, till fem, minst viktig. Resultatet från denna omröstning visas i figur 2, enligt den poängräkning som tidigare presenterats i metodavsnittet.

Resultat från rangordningen av utvecklingsområden



Figur 2. Resultat från rangordningen av utvecklingsområden.

Nästa steg under utvärderingskonferensen var att deltagarna, i samma grupper som tidigare, genererade ett till tre förslag för hur de fem högst rangordnade utvecklingsområdena skulle hanteras eller åtgärdas. För att avgöra vilka av de genererade förslagen som var mest värdefulla för respektive utvecklingsområde genomfördes även en omröstning via Menti. Omröstningen utgick från att deltagarna bedömde varje förslag utefter effekt och genomförbarhet på skalan 1 (lägst) till 10 (högst) för de bägge parametrarna. Samtliga genererade förslag på åtgärder samt resultatet från omröstningen visas i tabell 10.

Tabell 10. Samtliga förslag på åtgärder som genererades under utvärderingskonferensen för respektive utvecklingsområde och resultatet från omröstningen avseende varje förslags genomförbarhet och effekt.

Utvecklingsområde	Förslag på åtgärd	Medelvärde för effekt (E) och genomförbarhet (G)
Öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning	Länsstyrelsens forum (regionala rådet, regional samordningsgrupp) ska övas minst en gång under 2024, vilket även inkluderar kriskommunikatörer och beredskapshandläggare. Plan för 2025 tas fram under hösten 2024 av respektive länsstyrelse.	E = 7,1 G = 7,7
	Övning Pilen ska genomföras periodiskt med samma målgrupp som Pilen 2023. Civilområdeskansliet är ansvarig och länsstyrelserna bidrar till arbetet.	E = 7,5 G = 7,7
	Civilområdets aktörer (framför allt kommunerna) ska utbildas i gemensam nomenklatur, där bland annat stabstruktur (funktionsbenämningar 1–9) ingår. Länsstyrelserna ansvarar för att stöda och arbeta med kommunerna.	E = 7,3 G = 7,1

Utvecklingsområde	Förslag på åtgärd	Medelvärde för effekt (E) och genomförbarhet (G)
	Återkommande övning ska genomföras med start vecka 22 2024 inom civilområdena syd och sydöst. Civilområdeskanslierna syd och sydöst ansvarar för detta. Fokus ska vara på beslutsfattande och aktörsgemensam ledning. Respektive år används olika scenarier och händelseutvecklingar. Målgrupp är länsstyrelser, kommuner och sektorsansvariga myndigheter.	E = 8,1 G = 8,3
	Kommunerna, regionerna och länsstyrelserna ska verka för ett gemensamt tekniskt ledningssystem genom remisser och politiska vägar vid varje givet tillfälle då ett politiskt beslut på högre nivå krävs.	E = 7,4 G = 5,3
	Länsstyrelserna och civilområdeskansliet ska verka för att bjudas in till näringslivets och statliga bolags övningar. Ett första tillfälle ska vara en övning som genomförs av Teracom i april 2024.	E = 7,8 G = 7,3
<i>Förtydliga samverkansstrukturer, ansvar och roller</i>	Länsstyrelserna ska bevaka Gemensamma grunders vidareutveckling och sprida kunskap om utvecklingen i befintliga forum såsom regionala rådet och regionala samverkansgrupperna. En workshop ska genomföras om vidareutvecklingen under hösten 2024 eller våren 2025. Länsstyrelsen Blekinge ska påbörja detta arbete i samband med den regionala samverkanskursen våren 2024.	E = 7,8 G = 8,1
	Civilområdeskansliet och länsstyrelserna ska ansvara för gemensam planering och planeringsinriktning inom de geografiska områdesansvaren. Civilområdeskansliet skapar ett första utkast våren 2024 och sprider sedermera inriktningen till länsstyrelserna.	E = 7,6 G = 7,3
	Länsstyrelserna och civilområdeskansliet (som ansvarar för att samla aktörerna) ska, i samverkan, ansvara för att utveckla en tydlig struktur, rutin och spridningsplan för utvärderingar av inträffade händelser. Arbetet ska påbörjas under hösten 2024	E = 8,1 G = 6,5

Utvecklingsområde	Förslag på åtgärd	Medelvärde för effekt (E) och genomförbarhet (G)
	och uppdateras årligen baserat på lärdomar.	
<i>Säkerställa kommunikation under störda förhållanden</i>	Länsstyrelsernas kommunikatörsnätverk ska under hösten 2024 utarbeta en rutin för hur kurirkedjan ska fungera under störda förhållanden.	E = 6,5 G = 7,1
	Vev-radion ska, av länsstyrelserna, marknadsföras som årets julklapp 2024. Information om detta ska kommuniceras genom lokala influencers och kändisar. Dessutom ska länsstyrelserna föregå med gott exempel och ge vev-radion som julklapp till sina anställda.	E = 6,0 G = 6,6
	En kommunikationskartläggning och kommunikationsanalys ska genomföras av civilområdeskansliet och länsstyrelserna tillsammans med Teracom under mars 2024. Denna ska uppmuntras bland kommunerna och ingå i fortsatt planering. Efter detta ska respektive aktör analysera behov av tekniska lösningar som kan säkerställa kommunikation under störda förhållanden. Analysen ska genomföras under hösten 2024.	E = 8,5 G = 7,2
	Respektive aktör (ex. kommuner och länsstyrelser) ska öva högre ledning internt i enkla kommunikationslösningar genom att exempelvis hålla möten via Rakel. Länsstyrelserna ansvarar för att följa upp hur många möten som genomförts och resultat av mötena under våren 2025.	E = 7,9 G = 7,5
<i>Stärk näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen</i>	Länsstyrelserna, genom landshövdingarna, ska ta initiativ för att möta näringslivsrepresentanter. Under dessa möten ska en dialog hållas angående näringslivets roll och möjlighet att verka under höjd beredskap.	E = 7,5 G = 6,6
	Länsstyrelserna ska anordna möten med näringslivsaktörer för att diskutera lagerhållning och tillverkning av essentiella varför samt vikten av att tjänster fortsatt levereras vid höjd beredskap. Dessa möten ska anordnas under hösten 2024.	E = 7,7 G = 5,6

Utvecklingsområde	Förslag på åtgärd	Medelvärde för effekt (E) och genomförbarhet (G)
	Civilområdeskansliet ska anordna en föreläsning för näringslivsaktörer om förfogande och uttag vid höjd beredskap under våren 2024.	E = 7,0 G = 9,0
	Länsstyrelserna ska bjuda in näringslivsaktörer till föreläsningar och övningar. I ett första skede bör inbjudningar skickas ut för aktiviteterna <i>Styr-el</i> , <i>Nödvatten</i> och <i>KSAM nätverksträffar</i> . Detta ska påbörjas under våren 2024, och tillvägagångssättet bör ta vara på erfarenheter från Forsvarshögskolan inom området.	E = 7,0 G = 7,5
	Länsstyrelserna och civilområdeskansliet ska erbjuda informationsträffar om totalförsvaret för näringslivsaktörer och kommunernas näringslivsavdelningar. Erbjudande bör skickas ut under våren 2024.	E = 7,3 G = 6,7
Öka förståelsen för hur höjd beredskap påverkar respektive organisation	Länsstyrelserna ska verka för att diskussionsbaserade övningar genomförs i etablerade forum. Detta för att öka förståelsen mellan aktörerna. Övningarna bör innehålla delar kopplade till regelverk.	E = 6,7 G = 7,7
	Podden <i>Viktigt meddelande</i> ska spela in flera avsnitt där olika regionala aktörer bjuds in för att berätta om deras roll i totalförsvaret. Första säsongen ska sändas under våren 2024.	E = 6,4 G = 8,2
	Under hösten 2024 ska kommunerna (efter uppmaning från civilområdeskansliet) genomföra aktivitetsdagar på skolor där totalförsvarsinformation presenteras. Dessutom ska invånarna bjudas in för att laga mat utifrån innehåll i beredskapslådor.	E = 7,2 G = 4,9
	Slutkonferensen för Pilen ska ägnas åt att förmedla ett <i>train the trainer</i> -koncept till kommunernas beredskapshandläggare. Konceptet ska innehålla övningsupplägg och scenario som kommunerna kan använda i lokala övningar. Projektgrupp Pilen ansvarar för konceptet och presenterar det den 18 april 2024.	E = 8,7 G = 8,3

Utvecklingsområde	Förslag på åtgärd	Medelvärde för effekt (E) och genomförbarhet (G)
	Länsstyrelserna ska med start under hösten 2024 verka för att länens arbetsgivare ska utarbeta informationsmaterial kring vad som gäller respektive arbetsgivares medarbetare vid höjd beredskap. Framför allt ska detta ingå vid introduktion av nyanställda.	E = 7,5 G = 5,6
	Samtliga arbetsgivare i de tre länen vars medarbetare innehar krigsplaceringar ska utarbeta beredskapsorder för varje enskild medarbetare för hur denne ska agera när höjd beredskap träder i kraft. Information ska även finnas angående organisationens roll under höjd beredskap. Länsstyrelserna ansvarar för att verka för detta.	E = 8,5 G = 4,6

4 Diskussion

Likt tidigare delar av utvärderingsrapporten kommer även diskussionen delas upp baserat på de två syftena.

4.1 Måluppfyllnad

För att bedöma huruvida övningens mål och lärandemål uppnåddes användes en metodik baserad på enkäter. Denna metodik bygger på att en stor andel av deltagande individer svarar på enkäterna. Dessvärre påvisade resultaten att anmärkningsvärt få deltagare besvarade enkäterna. Detta medför att eventuella slutsatser om måluppfyllnad baserat på enkäterresultaten blir svaga. En första rekommendation för framtida övningar är därmed att det avsätts tid för att besvara enkäter i övningsschemat och att ansvariga för introduktion och avslutning varje övningsdag tydligt påpekar vikten av att deltagarna besvarar enkäterna. Det bör även poängteras att enkäterna inte bör ses som en frivillig del för att bidra till utvärderingen, utan i stället som en del av övningsdeltagandet. Detta skulle kunna medföra en högre svarsfrekvens, och därmed ett bättre underlag för att bedöma måluppfyllnad.

Oavsett dessa tillkortakommanden relaterat till svarsfrekvens är det möjligt att genomföra bedömningar av måluppfyllnad. En första sådan bedömning berör föreläsningens lärandemål, som ingick i enkät 1 och enkät 2. De skillnader som uppmättes mellan dessa två enkäter visar att de allra flesta påståenden (som är direkt kopplade till de olika lärandemålen) ökade i enkät 2 jämfört med enkät 1. Av de påståenden som ökade var det som lägst 6 % och som högst 29 %. Således påvisades inga ökningar i närheten av de 54 % som Schiekirka et al., (2013) menar motsvarar faktiska ökningar i praktiska färdigheter. Att uppnå dessa 54 % torde dock ses som mycket svårt med tanke på föreläsningens upplägg där det var en stor mängd lärandemål som enbart berördes i samband med relativt korta föreläsningar. En möjlig rekommendation för framtida övningar skulle därför kunna vara att begränsa antalet lärandemål för att möjliggöra en än mer spetsig utbildningsinsats. Givet detta är dock tolkningen i denna utvärdering att de påståenden som ökade ses som uppfyllda mål och lärandemål.

Det som är mest iögonfallande med resultaten från enkät 1 och enkät 2 är de påståenden som påvisade en minskning eller en icke-förändring. De lärandemål som motsvaras av påståenden där en icke-förändring påvisades ska tolkas som lärandemål som inte uppnåddes. Särskilt intressant är dock de två påståenden som visade en negativ förändring. Dessa påståenden var *jag kan resonera kring när det finns behov av gemensamt beslutande och ledarskap* och *jag är väl införstådd med betydelsen av säkra och robusta kommunikationer*. Även de lärandemål som motsvaras av dessa påståenden bör ses som icke uppfyllda. Den negativa förändringen möjliggör dock fler tolkningar än så. En sådan tolkning är att den negativa förändringen påvisar att deltagarna inför föreläsningarna ansåg att de hade högre kunskapsnivåer inom områdena än som var fallet, någonting som de eventuellt upptäckte i samband med att föreläsningarna särskilt riktades gentemot dessa områden. Således kan den negativa förändringen, till viss del, ses som positivt om det innebär att deltagarna själva upptäckt eventuella kunskapsluckor. En rekommendation baserat på resultaten från enkät 1 och enkät 2 skulle därmed vara att dessa två områden, gemensamt beslutsfattande och säkra kommunikationer, särskilt behöver belysas i framtida utbildningsinsatser. Detsamma gäller även de påståenden som visade en icke-förändring. Utöver detta krävs det även att ett särskilt fokus läggs på dessa områden genom andra insatser för att säkerställa såväl kompetens som grundläggande förutsättningar inom områdena.

Även beslutsspelövningen, som utvärderades med hjälp av enkät 3 och enkät 4, baserades på ett antal lärandemål. Bland de påståenden som samtliga motsvarade de olika lärandemålen påvisade de allra flesta en positiv ökning, med som minst 7 % och som mest 21 %. Trots att även dessa är att betrakta som relativt små förändringar går det, på samma sätt som tidigare, tolka som att dessa lärandemål uppfylldes. Det som dock är mest intressant från enkäterna som utvärderade beslutsspelövningen är påståendet *jag omvärderar regelbundet fattade beslut baserat på förändrad lägesförståelse*, där det inte påvisades någon förändring mellan enkäterna. En tolkning är därför att detta lärandemål inte uppnåddes. Således bör även moment kopplade till att omvärdera fattade beslut vara en del av framtida utbildningsinsatser.

Till sist utvärderades även övningens helhetsmål genom att undersöka skillnaderna mellan enkät 1 och enkät 5. Resultaten påvisar en ökning för samtliga påståenden som representerade övningens helhetsmål, med som minst 20 % och som mest 45 %. Dessa skillnader är således avsevärt större än skillnaderna mellan tidigare enkäter. En tolkning av detta resultat är således att målen med övningen som helhet uppnåddes. Dock begränsas denna jämförelse av det var mycket få deltagare som besvarade såväl enkät 1 som enkät 5.

I övrigt innehöll enkäterna även frågor om hur deltagarna bedömde de olika dagarna och om dagarna ansågs vara relevanta. Resultaten från dessa frågor påvisar att deltagarna i stort ansåg att dagarna var givande och relevanta. Det enda som sticker ut något är resultatet kopplat till frågan om huruvida deltagarna ansåg att utställningarna under föreläsningdagen var relevanta, där de flesta ansåg att de inte var särskilt relevanta. Framtida liknande övningar bör därmed fokusera på hur utställningarna kan utformas så att de upplevs som mer relevanta kopplat till övningens fokusområde.

I och med att övning Giron 2022 till stora delar använde samma övningsupplägg och till viss del samma utvärderingsupplägg kopplat till måluppfyllnad är det även av intresse att jämföra resultaten från övning Pilen med övning Giron. Trots att övningarna hade skilda mål, går det med en sådan jämförelse se att de bägge övningarna till stora delar nådde uppsatta mål (se Björnqvist et al. (2022) för fullständiga resultat från utvärderingen av övning Giron). Detta tyder på att övningsupplägget är framgångsrikt och därmed bör användas i framtiden för att anordna länsövergripande övningar för att stärka den svenska förmågan.

4.2 Lärande och utveckling

För utvärderingssyftet lärande och utveckling genomfördes en utvärderingskonferens som byggde på resultat från enkäterna och syntesen. Utvärderingskonferensen resulterade i en bedömning kring vilka fem av de identifierade utvecklingsområdena från övning Pilen som ska prioriteras. Dessa fem områden är *öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning, förtydliga samverkansstrukturer, ansvar och roller, säkerställ kommunikation under störda förhållanden, stärk näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen* och *öka förståelsen för hur höjd beredskap påverkar respektive organisation*. Eventuella åtgärder baserade på lärdomar från övning Pilen bör därför i huvudsak riktas gentemot dessa områden. Med det sagt betyder det inte att åtgärder riktade gentemot övriga identifierade utvecklingsområden inte bör genomföras, men det är huvudsak de fem tidigare nämnda områden som denna utvärdering i rekommenderar att åtgärder riktas gentemot.

För att konkret avgöra hur dessa utvecklingsområden skulle hanteras eller åtgärdas genererade deltagarna en stor mängd åtgärdsförslag för respektive utvecklingsområde. En omröstning genomfördes även för att sälla bland dessa åtgärdsförslag, där de bedömdes baserat på genomförbarhet och effekt. De åtgärdsförslag som skattats högt på såväl effekt som genomförbarhet är även de åtgärdsförslag som denna utvärdering presenterar som huvudsakliga åtgärder. Dessa åtgärdsförslag presenteras under rubrik 6 - Åtgärdsförslag. Detta betyder dock inte att de förslag på åtgärder som inte presenteras under den rubriken bör förkastas. I stället bör även de, om förmåga och resurser finns, implementeras. Sällningen genomfördes därför inte för att förkasta vissa förslag, i stället genomfördes den för att utvärderingen skulle mynna ut i ett begränsat antal värdefulla åtgärdsförslag som bedöms som såväl effektfulla som genomförbara. Tanken bakom detta är att ett begränsat antal åtgärdsförslag ökar sannolikheten att de implementeras, medan ett stort antal åtgärdsförslag hade kunnat resultera i en svårbedömd situation för implementeringsansvariga relaterat till vilka åtgärdsförslag som ska prioriteras.

Trots att det ofta var tydligt vilka förslag på åtgärder som skulle väljas ut som huvudsakliga åtgärdsförslag från denna utvärdering påvisade resultaten från utvärderingskonferensen att vissa förslag ansågs vara effektfulla men inte särskilt genomförbara. Dessa förslag kommer därmed inte presenteras under rubrik 6 - Åtgärdsförslag. Detta till trots bör de lyftas fram och beaktas i framtida utvecklingsarbeten på grund av deras höga förmodade effekt. Ett första sådant exempel är *länsstyrelserna och civilområdeskansliet (som ansvarar för att samla aktörerna) ska, i samverkan, ansvara för att utveckla en tydlig struktur, rutin och spridningsplans för utvärderingar av inträffade händelser. Arbetet ska påbörjas under hösten 2024 och uppdateras årligen baserat på lärdomar*. Detta förslag skattades högst avseende effekt av samtliga förslag kopplade till utvecklingsområdet *förtydliga samverkansstrukturer, ansvar och roller*, samtidigt som det också skattades lägst avseende genomförbarhet. Detta medför att det inte kommer presenteras som ett huvudsakligt åtgärdsförslag baserat på denna utvärdering, men framtida diskussioner bör genomföras för att undersöka hur detta förslag kan förändras för att öka genomförbarheten samtidigt som den höga effekten kvarstår.

Ett annat förslag som skattades högt på effekt och genomförbarhet var *länsstyrelserna och civilområdeskansliet ska verka för att bjudas in till näringslivets och statliga bolags övningar. Ett första tillfälle ska vara en övning som genomförs av Teracom i april 2024*. Detta åtgärdsförslag riktades gentemot utvecklingsområdet *öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning*, där det dock inte var högst på vare sig genomförbarhet eller effekt vilket medför att det inte kommer presenteras som ett huvudsakligt åtgärdsförslag. Det som däremot är intressant med detta förslag är att det även skulle kunna anses tillhör utvecklingsområdet *stärk näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen*.

Om det tolkas i kontexten kring det utvecklingsområdet skulle det vara förslaget med högst effekt. Således bör även detta åtgärdsförslag särskilt beaktas i framtiden även om det inte presenteras som huvudsakligt åtgärdsförslag i denna rapport.

5 Slutsats

För att bedöma huruvida mål och lärandemål från övning Pilen uppnåddes och för att bidra till en utveckling av förmågan att hantera framtida händelser genomfördes en utvärdering av Katastrofmedicinskt centrum i Linköping. Vad gäller huruvida övningen uppnådde fastställda mål och lärandemål påvisade resultaten att de allra flesta är att kategorisera som uppnådda. Vissa lärandemål kan dock med säkerhet konstateras inte uppnådda, och bör därför vara prioriterade delar av framtida utbildningsinsatser. Dessa slutsatser bör dock inte ses som absoluta eftersom enkäterna dessvärre besvarades av relativt få deltagare.

Baserat på identifierade utvecklingsområden från enkäterna och syntesen genomfördes en utvärderingskonferens för att bidra till den fortsatta utvecklingen av förmågan att hantera framtida inträffade händelser. Utvärderingskonferensen resulterade i fem prioriterade utvecklingsområden med tillhörande förslag på åtgärder för hur de kan hanteras och åtgärdas. De mest effektfulla och genomförbara förslagen, baserat på deltagarnas bedömningar under utvärderingskonferensen, presenteras under rubrik 6 - Åtgärdsförslag. Dessa åtgärdsförslag bör implementeras eller på annat sätt påverka framtida förändringar för att påskynda utvecklingen av den svenska beredskapen. Det fortsatta arbetet vad gäller spridning av denna utvärderingsrapport och uppföljning av föreslagna åtgärder presenteras i Bilaga A – Spridnings- och uppföljningsplan.

6 Åtgärdsförslag

De åtgärdsförslag som valts ut baserat på bedömningarna från utvärderingskonferensen presenteras nedan. Samtliga åtgärdsförslag presenteras i separata tabeller, där själva åtgärderna framkommer, vilka utvecklingsområden de riktas gentemot samt bakgrunden till varför de har valts ut som huvudsakliga åtgärdsförslag.

Tabell 11. Åtgärdsförslag #1.

Åtgärdsförslag #1: Återkommande övning ska genomföras med start vecka 22 2024 inom civilområdena syd och sydöst. Civilområdeskanslierna syd och sydöst ansvarar för detta. Fokus ska vara på beslutsfattande och aktörsgemensam ledning. Respektive år används olika scenarier och händelseutvecklingar. Målgrupp är länsstyrelser, kommuner och sektorsansvariga myndigheter.

För att: Öka förmågan till aktörsgemensamt beslutsfattande och ledning

Bakgrund: Bedömdes som det mest effektfulla och mest genomförbara åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde.

Tabell 12. Åtgärdsförslag #2.

Åtgärdsförslag #2: Länsstyrelserna ska bevaka Gemensamma grunders vidareutveckling och sprida kunskap om utvecklingen i befintliga forum såsom regionala rådet och regionala samverkansgrupperna. En workshop ska genomföras om vidareutvecklingen under hösten 2024 eller våren 2025. Länsstyrelsen Blekinge ska påbörja detta arbete i samband med den regionala samverkanskursen våren 2024.

För att: Förtydliga samverkansstrukturer, ansvar och roller

Bakgrund: Bedömdes som det mest genomförbara åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde. Bedömdes dock inte som det mest effektfulla, med en medelvärdeskillnad på 0,3 jämfört med det mest effektfulla. Dock hade detta åtgärdsförslag den högsta totala poängen (medelvärde effekt adderat med medelvärde genomförbarhet).

Tabell 13. Åtgärdsförslag #3.

Åtgärdsförslag #3: En kommunikationskartläggning och kommunikationsanalys ska genomföras av civilområdeskansliet och länsstyrelserna tillsammans med Teracom under mars 2024. Denna ska uppmuntras bland kommunerna och ingå i fortsatt planering. Efter detta ska respektive aktör analysera behov av tekniska lösningar som kan säkerställa kommunikation under störda förhållanden. Analysen ska genomföras under hösten 2024.

För att: Säkerställa kommunikation under störda förhållanden.

Bakgrund: Bedömdes som det mest effektfulla åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde. Bedömdes dock inte som det mest genomförbara, med en medelvärdeskillnad på 0,3 jämfört med det mest genomförbara. Dock hade detta åtgärdsförslag den högsta totala poängen (medelvärde effekt adderat med medelvärde genomförbarhet).

Tabell 14. Åtgärdsförslag #4.

Åtgärdsförslag #4: Länsstyrelserna ska anordna möten med näringslivsaktörer för att diskutera lagerhållning och tillverkning av essentiella varför samt vikten av att tjänster fortsatt levereras vid höjd beredskap. Dessa möten ska anordnas under hösten 2024.

För att: Stärka näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen.

Bakgrund: Bedömdes som det mest effektfulla åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde.

Tabell 15. Åtgärdsförslag #5.

Åtgärdsförslag #5: Civilområdeskansliet ska anordna en föreläsning för näringslivsaktörer om förfogande och uttag vid höjd beredskap under våren 2024.

För att: Stärka näringslivets förutsättningar att bidra till den civila beredskapen.

Bakgrund: Bedömdes som det mest genomförbara åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde. Bedömdes dock inte som det mest effektfulla, med en medelvärdeskillnad på 0,7 jämfört med det mest effektfulla. Dock hade detta åtgärdsförslag den högsta totala poängen (medelvärde effekt adderat med medelvärde genomförbarhet).

Tabell 16. Åtgärdsförslag #6.

Åtgärdsförslag #6: Slutkonferensen för Pilen ska ägnas åt att förmedla ett *train the trainer*-koncept till kommunernas beredskapshandläggare. Konceptet ska innehålla övningsupplägg och scenario som kommunerna kan använda i lokala övningar. Projektgrupp Pilen ansvarar för konceptet och presenterar det den 18 april 2024.

För att: Öka förståelsen för hur höjd beredskap påverkar respektive organisation.

Bakgrund: Bedömdes som det mest effektfulla och mest genomförbara åtgärdsförslaget under utvärderingskonferensen kopplat till detta utvecklingsområde.

Referenser

Björnqvist, A., Lindhagen, A., & Jonson, C.-O. (2022). *Utvärdering av övning Giron 2022*.

Katastrofmedicinskt centrum.

Chouinard, J. A. (2013). The Case for Participatory Evaluation in an Era of Accountability. *American Journal of Evaluation*, 34(2), 237–253. <https://doi.org/10.1177/1098214013478142>

Cousins, J. B., & Earl, L. M. (1992). The Case for Participatory Evaluation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 14(4), 397–418. <https://doi.org/10.3102/01623737014004397>

Lundqvist, M., & Jontén, M. (2022). *Övningskonceptet Giron 2022: För att öka takten i beredskapsutvecklingen!* (MSB2149). MSB. <https://rib.msb.se/filer/pdf/30220.pdf>

Raupach, T., Münscher, C., Beißbarth, T., Burckhardt, G., & Pukrop, T. (2011). Towards outcome-based programme evaluation: Using student comparative self-assessments to determine teaching effectiveness. *Medical Teacher*, 33(8), e446–e453. <https://doi.org/10.3109/0142159X.2011.586751>

Schiekirka, S., Reinhardt, D., Beibarth, T., Anders, S., Pukrop, T., & Raupach, T. (2013). Estimating Learning Outcomes From Pre- and Posttest Student Self-Assessments: A Longitudinal Study. *Academic Medicine*, 88(3), 369–375. <https://doi.org/10.1097/ACM.0b013e318280a6f6>

Bilaga A – Spridnings- och uppföljningsplan

För att säkerställa att resultaten och lärdomarna från utvärderingen av Pilen sprids presenteras en spridningsplan. Utöver detta presenteras även en uppföljningsplan. Uppföljningen, som beskrivs i uppföljningsplanen, planeras genomföras för att undersöka huruvida de förslag på åtgärder som presenterats i utvärderingen implementerats eller på något annat sätt påverkat förändringar. Detta för att vidare undersöka övningens och utvärderingens effekt.

Spridningsplan

För att sprida utvärderingen av Pilen ska denna rapport till att börja med skickas till uppdragsgivarna, det vill säga länsstyrelserna i Skåne, Blekinge och Kronoberg län, samt Södra civilområdeskansliet. Dessa länsstyrelser ansvarar till att börja med att utvärderingsrapporten sprids till relevanta enheter och medarbetare inom respektive länsstyrelse. Därefter ansvarar vardera länsstyrelse för att sprida utvärderingsrapporten till organisationer inom respektive län som deltog under övningen. Södra civilområdeskansliet ansvarar därefter för att utvärderingsrapporten sprids till resterande civilområdeskansliet. Dessutom ska länsstyrelsen i Skåne ansvara för att utvärderingsrapporten sprids till närliggande länsstyrelser som ingår i västra, sydöstra och östra civilområdena.

Uppföljningsplan

För att identifiera huruvida utvärderingen och övningen haft effekt kommer en uppföljning genomföras. Uppföljningen utgår från att undersöka huruvida de huvudsakliga åtgärdsförslag som presenterats i denna rapport implementerats så som de är skrivna eller på något annat sätt påverkat förändringar i organisation eller arbete. Syftet med uppföljningen är att skapa en bild av effekter kontra tid och resurser som en liknande övning kräver, men även att skapa ytterligare underlag till uppdragsgivarna om fortsatta behov och utvecklingsområden.

Mer konkret kommer uppföljningen genomföras genom att en enkät skickas till berörda organisationer. Enkäten kommer innehålla följande, eller liknande, frågor kopplat till varje åtgärdsförslag kopplat till implementering:

- Har detta åtgärdsförslag implementerats så som det är skrivet?
- Om det inte implementerats så som det är skrivet, har det på något annat sätt påverkat genomförda förändringar?

För att undersöka om attityderna kopplat till åtgärdsförslagen kommer även följande frågor inkluderas:

- Upplever du, generellt, att åtgärdsförslagen är enkla att förstå och förverkliga?
- Upplever du, generellt, att åtgärdsförslagen belyser delar som är fördelaktiga jämfört med hur ni arbetade innan utvärderingen?
- Upplever du, generellt, att åtgärdsförslagen passar bra in i hur ni arbetar sedan tidigare och de behov ni har?
- Upplever du, generellt, att åtgärdsförslagen är, eller var, möjliga att testa i begränsad omfattning innan en fullständig implementering?

Utöver dessa frågor kommer de som besvarar enkäterna ges möjligheten att utveckla sina svar i text och även uttrycka övriga åsikter som inte ryms inom ramen för frågorna.

Planen är att enkäten skickas ut under våren 2025 till beredskapssamordnare, eller motsvarande, hos länsstyrelserna i Skåne, Blekinge och Kronoberg län samt Södra civilområdeskansliet. Utöver detta är det även av intresse att undersöka hur andra liknande och närliggande organisationer, det vill säga civilområdeskanslierna i väst, sydöst och öst samt länsstyrelserna inom dessa civilområden, tagit vara på resultaten från denna utvärdering trots att de inte aktivt deltagit i utvärderingen och övningen. Därför kommer uppföljningsenkäten även skickas till dessa organisationer.

Resultaten från uppföljningen presenteras i en kortare rapport ett par veckor efter att representanter från samtliga organisationer besvarat enkäten.