



**POLITI HØGSKOLEN**

# EVALUERINGSRAPPORT

ØVELSE TYR 2012



## **FORORD**

Evaluering har flere hensikter og skal blant annet gi svar på om målene er nådd, kompetanseutviklingen går i riktig retning og om treningen fungerer tilfredsstillende. God evaluering av øvelser og en systematisk utnyttelse av erfaringene vil kunne gi læring og reell nytteverdi over tid.

Rapporten fra 22. juli-kommisjonen (NOU 2012:14) gir politiet til dels sterk kritikk for beredskapsnivå, evnen til å erkjenne risiko og lære av øvelser, krisehåndteringsevne og samvirke med andre etater i beredskaps- og krisehåndteringsarbeidet. Politihøgskolen håper derfor at denne evalueringsrapporten kan bidra til nasjonal læring, videreutvikling av samarbeidet mellom politiet og Forsvaret og andre samvirke- og beredskapsaktører.

Politihøgskolen vil rette en stor takk til alle som har bidratt til denne rapporten, enten som deltakere eller som evaluatore under øvelsen.

Håkon Skulstad  
Sjef Politihøgskolen

# INNHOLDSFORTEGNELSE

Forord.....	2
Innholdsfortegnelse .....	3
1. INNLEDNING .....	4
1.1 Øvelse Tyr 2012 .....	4
1.2 Øvingsmål .....	5
1.3 Evaluering av øvelsen .....	5
2. PLANLEGGINGSFASEN .....	9
3. GJENNOMFØRINGSFASEN .....	16
3.1 Justis- og beredskapsdepartementet (JD) .....	16
3.2 Politidirektoratet (POD) .....	20
3.3 Politiets sikkerhetstjeneste (PST).....	26
3.4 Romerike politidistrikt (RPD) .....	32
3.5 Oslo politidistrikt (OPD).....	50
3.6 OPD: De Nasjonale Bistandsressursene .....	62
3.7 KRIPOS.....	84
3.8 Utrykningspolitiet (UP) / Politireserven (PR) .....	87
3.9 Forsvaret.....	92
3.10 Brann og redningsvesenene.....	97
3.11 Riksadvokaten .....	105
3.12 Departementenes servicesenter (DSS) .....	107
3.13 Sikkerhetsseksjonen stortinget .....	111
3.14 Oslo Lufthavn AS (Lufthavneier – OSL).....	116
3.15 Scandinavian Airlines (SAS).....	118
3.16 Ullensaker kommune.....	121
3.17 Helsesektoren .....	123
3.18 Oslo Røde Kors Hjelpekorps.....	136
4. EVALUERINGSFASEN .....	140
5. FUNN OG ANBEFALINGER.....	144
VEDLEGG .....	176

# 1. INNLEDNING

## 1.1 Øvelse Tyr 2012

Øvelse Tyr er politiets nasjonale øvelse, som arrangeres årlig i uke 44. Politidirektoratet (POD), avdeling for politiberedskap og krisehåndtering, har vært ansvarlig for ledelse av planleggingsprosessen og gjennomføringen av øvelsen i hovedsamarbeid med Romerike politidistrikt (RPD).

Planleggingen av øvelsen startet tidlig i 2012, og ble avsluttet med en fullskala samvirke- og innsatsøvelse hvor taktisk, operasjonelt, strategisk og politisk nivå i krisehåndteringen ble øvd. Tidspunktet for fullskala øvelsen var tirsdag 30.10.2012. kl. 0700 – torsdag 1.11.2012 ca. kl. 0400. I forkant ble det sendt ut 2 Trusselvurderinger (TV) (hhv. mandag 22.10.2012 og mandag 29.10.2012) fra Politiets sikkerhetstjeneste (PST) for både å danne et bakteppe for øvelsen, samt trene og teste prosedyrene for behandling av disse TV.

Øvelsen foregikk hovedsakelig i området rundt Oslo Lufthavn Gardermoen, i Lillestrøm og i Oslo, og hadde et scenario bygget på et forhøyet trusselnivå, objektsikring, hendelser relatert til luftfarten, terror og gisselsituasjon.

I henhold til øvelsens Planleggingsdirektiv (versjon 4 av 19.10.2012) deltok det 40 ulike aktører på øvelsen. Disse er oppført i vedlegg 1 til rapporten.

Politihøgskolen (PHS) har fått i oppdrag av POD å evaluere øvelsen i samarbeid med de deltakende virksomheter.

PHS har løst evalueringsoppdraget på følgende måte:

- gjennom deltakelse på øvelsens planleggingsmøter
- dialog med POD/RPD
- gjennomføring av evaluatorsamling (23.10.2012)
- observasjoner under øvelsen
- gjennomføring av Førsteintrykkssamling (FIS) - (1.11.2012)
- sammenfatning av evalueringsrapporten

Rapporten vil bli presentert på en Evalueringskonferanse før øvelse Tyr 2012 fastsatt til 6. februar 2013 på PHS. Samme dag offentliggjøres rapporten.

Øvelsen fikk onsdag 31.10.2012 besøk av Statsministeren, Justis- og beredskapsministeren, Forsvarsministeren, Politidirektøren, Forsvarssjefen og sentrale personer fra de aktuelle departementene, POD og Forsvarsstaben (FST).

## **1.2 Øvingsmål**

I øvelsens Planleggingsdirektiv (av 19.10.2012) ble øvelsens hovedmålsetning fastsatt som: «*Aktørene i øvelsen skal ha en god rolleforståelse, samhandle optimalt og være i stand til å håndtere terror situasjoner*».

De enkelte aktørenes mål for øvelsen er i samme direktiv beskrevet som delmål. Disse delmålene vil under kapittel 3 i denne rapporten bli gjengitt sammen med evalueringene til de respektive enhetene i politiet.

## **1.3 Evaluering av øvelsen**

Politiets beredskapssystem del 1 (PBS I) av 2011: *Retningslinjer for politiets beredskap* beskriver hva og hvordan politiinnsats og øvelser skal evalueres. I kapittel 15 (15.3) beskrives Erfaringslæring, og det heter: «*Evaluering er et viktig hjelpemiddel for å få kunnskap om effektivitet, måloppnåelse og resultater:*» Videre heter det: «*Evaluering av politiinnsats skal ha et positivt, pedagogisk formål, nemlig å lære mest mulig av det som ble gjort.*»

Evalueringen skal ikke ha som mål å avdekke feil eller finne synderbukker. I kapittel 17 (17.1.3) om Øvelser heter det at: «*Evalueringen bør ha et avgrenset fokus og ta utgangspunkt i øvingsmålene*».

PHS har utarbeidet et skjema som utgangspunkt for evaluatorenes evalueringsrapporter til PHS. Dette skjemaet er utarbeidet i tråd med de overordnede målene for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet).

De ulike evaluatorene har gjennom sin rapportering operasjonalisert de ulike aktørenes øvingsmål og rapportert i henhold til dette.

Kvaliteten på de ulike aktørens øvingsmål er på et generelt grunnlag vurdert som ikke tilfredsstillende. Det har vanskeliggjort evaluatorenes oppgave.

PHS har erfaring med evaluering av øvelser gjennom flere år, blant annet gjennom ansvaret for evaluering av øvelse Tyr siden 2009. PHS hadde i tillegg ansvaret for evaluering av øvelse Gemini 2012 i samarbeid med Forsvaret ved Senter for Militære Erfaringer (SME). PHS brukte 8 evaluatorene til evalueringen av øvelse Tyr 2012. Samtlige har erfaring fra evaluering av tidligere øvelser, og har i tillegg fagansvar knyttet opp mot utdanning og opplæring i sivil krisehåndtering.

Evaluatorene fra PHS har hatt sitt fokus på RPDs taktiske, operasjonelle- og strategisk nivå, herunder stabsarbeidet.

Når det gjelder de øvrige aktørene, er disse evaluert av egne evaluatorene (utpekt av sine respektive arbeidsgivere). Disse evalueringsrapportene er tatt inn i denne rapporten, ved at PHS har tatt ut essensen fra rapportene, samt tilpasset disse til rapportens format (se også *metodekritikk* i kapittel 1.3.2). Evaluatorene har fått sin del av rapporten til gjennomsyn for kommentarer/revidering og godkjenning før publisering.

De enkelte delrapportene er verdivurdert av de enkelte evaluatorene/aktørene. Totaliteten i hele rapporten er verdivurdert av PHS og PST til å kunne publiseres uten begrensninger. POD er gitt anledning til å foreta samme verdivurdering, men har valgt å avstå fra dette.

### *1.3.1 Metode*

Metoden beskriver hvordan data er samlet inn, det vil si den informasjonen som trengs for å kunne gi svar på de spørsmål som reises i evalueringen. Begrunnelsen for å velge bestemte metoder er at de vil gi gode data og belyse spørsmålene i evalueringen på en faglig forsvarlig og interessant måte. Hvilke metoder en velger, avhenger blant annet av hva som skal undersøkes, formålet med evalueringen, og ikke minst hvor mye tid og ressurser en har til disposisjon.

Metodene som er brukt i utarbeidelse av denne rapporten er følgende:

1. Observasjoner

- Evaluatorene fra PHS som var til stede i RPD
- Evaluatorene som var tilstede hos de øvrige aktørene i øvelsen

2. Rapportering

Evaluatorene har rapportert til PHS egen evaluering basert på fastsatte øvingsmål samt operasjonaliseringen av disse (se rapporteringsskjema: vedlegg 2 i rapporten)

3. Gjennomgang av dokumenter

PHS har fått tilgang til og gjennomgått følgende dokumenter fra RPD:

- Statusrapporter til POD
- Bistandsanmodninger til Forsvaret (alminnelig bistand og håndhevelsesbistand)
- Møtereferater (fra strategisk gruppe og STAB)
- RPDs oppdragslogg (PO-logg)

De øvrige evaluatorene har hatt tilgang til samme type dokumentasjon hos de respektive aktørene.

4. Førsteintrykkssamlingen

Det skriftlige og muntlige materialet fra Førsteintrykkssamlingen 1.11.2012 er også brukt som grunnlag for rapporten.

*1.3.2 Metodekritikk*

De ulike metodene har sterke og svake sider ved anvendelsen, og det kan derfor rettes innsigelser mot de metodene som er brukt under denne evalueringen.

Svakheten ved observasjon som metode for datainnsamling er at observatørene lett kan la seg påvirke eller påvirker dem som skal observeres, slik at observasjonene blir preget av observatørens syn eller situasjonen. I slike tilfeller kan objektiviteten og dermed påliteligheten og gyldigheten til evalueringen forringes.

Et annet sentralt moment er at evaluatorene evaluerer egen organisasjon. Dette kan skape avhengighets- og lojalitetsforhold som kan påvirke evalueringen.

- Dette gjelder både PHS som underordnet særorgan til POD og PHS som opplæringsansvarlig overfor RPD (stabsopplæring)
- Momentet er også aktuelt overfor de eksterne evaluatorene, der aktørene selv foretar intern evaluering

For flere av aktørene er deler av evalueringene sikkerhetsgradert, og kan av denne grunn ikke gjengis/brukes i rapporten. Graderingene er gitt både i henhold til bestemmelsene i Sikkerhetsloven og Beskyttelsesinstruksen.

At det ikke foreligger gode øvingsmål, herunder relevante måleparametere, er en betydelig svakhet. Likeledes måten PHS og de øvrige evaluatorene har operasjonalisert øvingsmålene for aktørene.

PHS har på selvstendig grunnlag tatt ut essensen fra de innsendte evalueringsrapportene. Evaluatorene har fått revidert utkast til gjennomsyn for kommentar og justering, men det ligger likevel en feilkilde i denne prosessen.

### *1.3.3 Utviklingspotensialet for evalueringen*

PHS egen forskningsavdeling vil involveres i fremtidige evalueringer av så vel øvelse Tyr som øvelse Gemini. Likeledes har PHS innledet et samarbeid med Forsvarets forskningsinstitutt (FFI) med samme målsetning. Det er så langt ikke materialisert konkrete forskningsprosjekter knyttet til øvelsene.

PHS har samarbeidet med Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) i forbindelse med deres evaluering av øvelse Tyr 2012. Det er en målsetning å videreføre evalueringssamarbeidet med SME.



## 2. PLANLEGGINGSFASEN

Først og fremst vil PHS påpeke at planleggingen av en slik type øvelse, i et tett samarbeid med deltakende aktører, gir potensiale for utvikling av et godt beredskaps- og krisehåndteringssystem. Det gir muligheter for læring på så vel systemisk som organisatorisk og individuelt nivå. Planleggingen gir også mulighet til å utvikle gode relasjoner og skape tillitt mellom de ulike aktørene. PHS er av den klare oppfatning at dette også har skjedd under planleggingen av øvelse Tyr 2012. En slik gevinst må ikke undervurderes.

PHS har vært invitert til og deltatt på de fleste av øvelsens planleggingsmøter, og har på disse møtene fått anledning til å presentere egen rolle og funksjon knyttet til øvelsen. I tillegg har PHS hatt opplæringsansvar knyttet opp mot flere av øvelsens deltakere:

- I uke 17/2012 gjennomførte PHS stabskurs for RPD. Deltakere på kurset var politimester, den operative staben m/stedfortredere, innsatsledere og operasjonsledere. Redningsledelsen i politidistriktet var også deltakere på kurset.
- I uke 15/2012 arrangerte PHS kurs i Øvingsplanlegging. RPD, POD, PST og Oslo lufthavn (OSL) var blant deltakerne.

PHS vil påpeke viktigheten av det arbeidet som må skje i etterkant av øvelsen og evalueringen. Læringspunkter må identifiseres, aksepteres og implementeres i organisasjonene. Relasjonene og læringen må vedlikeholdes. Det må også legges til rette for at den personlige kompetansen som planleggerne av øvelsen har tilegnet seg, tilføres organisasjonene.

PHS vil rette fokus mot følgende elementer i planleggingsfasen:

- Organiseringen av arbeidet
- Målsetninger og øvingsmål
- Realisme i forhold til scenariet
- Beredskap og ulik tilrettelegging fra øvelsens aktører
- Bruk av mentor/veiledere

### Organiseringen av arbeidet

PHS har gjennom planleggingsfasen sett at det har vært uklarheter i forhold til mandat, ansvar, fullmakter, kommandolinjer og oppgaver mellom POD og RPD. PHS har erfart at dette skyldes både uklarheter i bestilling og tildeling fra POD, og i forståelsen i RPD.

POD har endret organisasjonsstruktur for øvelse Tyr fra oppstartsmøtet i januar 2012 frem til siste Planleggingsdirektiv (versjon 4 av 19.10.2012). Gjennom endringene er øvelsen i større grad tilpasset en tradisjonell prosjektorganisering. Det som er sentralt med et slikt organisasjonskart er blant annet synliggjøring av mandat, ansvar, fullmakter, kommandolinjer og oppgaver. PHS støtter den endringen som er gjort, og anbefaler at POD videreutvikler dette arbeidet med målsetting om større bevissthet i roller og funksjoner. Det kan med fordel tegnes opp 2 organisasjonskart: et for planleggingsfasen, og et for gjennomføringsfasen.

Når POD tildeler et politidistrikt øvelse Tyr, bør følgende krav og forventninger være avklart og omforent:

- Hva forventes av ressursavgivelser (personell og materiell) både under planleggingsfasen, og under gjennomføringsfasen.
- Hva kreves i forhold til kompetansehevende tiltak i forkant av øvelsen (i tillegg til stabskurs i regi av PHS), samt strategier og planer for implementering av læringspunkter etter øvelsen/evalueringen.
- Hva forventes av kostander knyttet til gjennomføring av øvelsen, og hvordan blir dette synliggjort budsjettmessig. Gjennom å tildele økonomisk ansvar (gjennom budsjett) til hovedplanleggere synliggjøres også et ambisjonsnivå for øvelsen.

Praktiske hjelpemidler som prosjektverktøy, maler, forslag til avtaleutkast, behov for forsikringer og rutiner kan med fordel standardiseres. På denne måten kan POD overlevere vertspolitidistriktet en «pakke» ved tildeling av øvelsen. Det samme gjelder en del materiell og utstyr som vertspolitidistriktet har behov for, både under planleggingen og gjennomføringen av øvelsen. Det være seg materiell som IKT-utstyr, markeringsvester, prøvekjennetegn, markeringsskilt mv. Dette er utstyr som POD bør eie og som kan lånes ut til «påtroppende» Tyr-vertskap.

Hovedplanleggerne for øvelse Tyr er sentrale personer. Disse bør velges ut blant tjenestepersoner som har kompetanse innen både prosjektarbeid og øvelsesplanlegging, evt. tilføres slik kompetanse forut for planarbeidet. PHS ser det som god erfaringsoverføring at påtroppende hovedplanleggere deltar på gjennomføringen av øvelse Tyr året før de selv skal planlegge sin øvelse, samt at de også brukes som ressurspersoner inn mot planleggingen av øvelsen som etterfølger deres egen øvelse.

### Målsetninger og øvingsmål

På planmøtene har PHS presisert viktigheten av utforming av de enkeltes aktørers målsetninger for deltakelse i øvelsen. Dette er læringspunkter som PHS også har påpekt på tidligere øvelser. PHS er av den klare formening at øvingsutbyttet for de involverte aktører blir redusert som følge av for lite fokus på dette temaet.

Mål skal tjene flere hensikter. De skal være retningsgivende i forhold til de aktivitetene (scenariene) øvelsen bygger opp rundt. Gode mål skal også motivere til innsats. Målene skal også være styrende i forhold evalueringen, og således legge grunnlaget for læring. Læring er et av hovedargumentene for å gjennomføre øvelser. En felles aksept, forståelse og tilhørighet til målene som aktuelle, relevante, realistiske og meningsfulle er et godt utgangspunkt for planlegging av en øvelse. Denne aksepten må foreligge hos de involverte aktørene. Det må enes om nåværende standpunkt, øvingsmål og hva resultatet skal være etter øvelsen. Det er essensielt for læring.

PHS mener at fastsettelsen av hovedmål for øvelse Tyr bør skje i tett dialog mellom POD, vertspolitidistriktet/ene og øvrige sentrale aktører. Det må være en grunn til at aktørene løfter frem og ønsker å øve på spesielle temaer under en øvelse. Disse temaene bør være identifisert gjennom ROS-analyser, evalueringer fra praksis og/eller øvelser, nye pålegg fra overordnede myndigheter, organisatoriske endringer mv. Det må således være en omforent forståelse av hva man har behov for å øve på, og hva man forventer at øvelsen skal kunne gi som resultat.

Fasene i øvingsplanleggingen må følges. Først må øvelsens hovedmål settes. Dette danner igjen utgangspunktet for at aktørene fastsetter sine egne mål for øvelsen. Med målsetningene som bakteppe utformes scenarioene for øvelsen. Målene danner igjen grunnlaget for den evalueringen som gjennomføres.

Under øvelse Tyr 2012 ble de overordnede målene for øvelsen satt i januar 2012

(Planleggingsdirektiv versjon 1):

*«Aktørene skal gjennom en samvirkeøvelse i krisehåndtering forbedre egen og felles kompetanse og evne i den lokale beredskap. Dette gjøres ved at man øver planverk, bistandsinstruksen som regulerer Forsvarets bistand til politiet og samhandling mellom de involverte aktørene med særlig fokus på å håndtere hendelser i forbindelse med luftfarten, terror og gisselsituasjoner, samt etablering og overtakelse av objektvakthold.»*

I Planleggingsdirektivet (versjon 4) av 19.10.2012 er målsetningen endret til:

*«Aktørene i øvelsen skal ha en god rolleforståelse, samhandle optimalt og være i stand til å håndtere terrorsituasjoner.»*

At de overordnede målene for en øvelse blir *justert* underveis i planleggingen kan være fornuftig som følge av de planleggingsprosessene som forgår mellom aktørene. Dette må i så fall være en akseptert og omforent justering. At de overordnede målene for øvelsen blir *endret* underveis i planleggingen er uheldig. Dette kan gjøre at aktørenes intensjoner om og forutsetninger for deltakelse endres helt eller delvis. De overordnede målene skal også være styrende for målsetningene som aktørene setter for sin deltakelse. PHS er derfor svært kritisk til at de overordnede målene for øvelse Tyr 2012 ble endret kun en drøy uke før gjennomføringen av øvelsen. Det skal dog legges til at for øvelse Tyr 2012 hadde denne endringen liten grad av innvirkning på aktørenes øvingsmål og det planlagte scenariet.

Som tidligere nevnt anser PHS generelt at aktørenes øvingsmål til øvelsen er for dårlige. PHS har erfart at flere av aktørene gjennom planleggingsperioden har hatt prosesser for å heve kvaliteten på øvingsmålene, uten at dette nødvendigvis har hatt innvirkning på utformingen av scenarioene for øvelsen. Det fremstår for PHS som om utforming av øvingsmål og utforming av scenario har skjedd i parallell og ikke har vært integrert i prosessen.

Mange av de øvingsmålene som er utformet under øvelse Tyr 2012, er i tidligere øvelser definert som øvingsmomenter. Ofte kan det være formålstjenlig først å definere øvingsmomenter (temaer) før disse operasjonaliseres i øvingsmål.

Gode øvingsmål defineres ved at de er spesifikke (konkrete), at det kan utformes måleparametere til dem (kvalitative eller kvantitative), at de er (dags-) aktuelle, relevante (for den aktuelle aktør), tidsriktige og enkle.

#### Et eksempel fra RPD:

«Øve samhandling med Forsvaret i forbindelse med objektvakt hold»

Slik PHS ser det, er dette et øvingsmoment, og gir ingen mening som øvingsmål. Hva mener man med å øve, og hva menes med samhandling? Er det f.eks. nok å si at x-antall personer fra politiet og y-antall personer fra Forsvaret møtes under et gitt scenario for å si at samhandlingen er øvd?

PHS vil her gi noen eksempler på hvordan øvingsmål *kan* utledes fra overnevnte eksempel:

- *RPDs objektplanverk for objektX har definert dedikert UEH-styrke til å besette objektet ved å bemanne y-poster. Postene skal i henhold til planverket besettes i løpet av z-minutter. I øvelse Tyr 2012 skal beredskapen til denne styrken testes ved at tjenestepersonene i styrken utfører tjeneste i henhold til sine egne turnuslister, og blir kalt inn til oppdrag via sms-varslings.*
- *RPD og HV-02 har utarbeidet skriftlige rutiner for HVs overtakelse av objektT ved Forsvarets bistand til RPD. Under øvelse Tyr 2012 skal alle rutiner som omhandler objektleder politi og objektleder HV trenes med sikte på forbedringer.*
- *Etter tildelt oppdrag, skal HV-02 innen t-minutter etter ankomst objektS ha besatt alle poster i objektplanen for objektet, og objektleder HV være klar til å overta objektet fra objektleder politi. Objektbesettelsen skal fullt ut trenes under øvelse Tyr 2012, og tidsbruken fra ankomst styrke HV-02 til objekt overtakelse skal testes.*
- *Objektleder politi skal ved ankomst HV-02 og ved objekt overtakelse gi situasjonsrapport til Innsatsleder (IL) RPD som samsvarer med kvalitetskravene i PBS1.*

På samme måte kan mange av aktørenes oppgitte øvingsmål i Planleggingsdirektivet forstås som øvingsmomenter. Disse kan igjen brytes ned til konkrete mål hvor det er mulig å utarbeide måleparametere for en evaluator. PHS vil også legge til at øvingsmål som begynner med ordet «øve» erfaringsvis gir liten relevans og mening.

### Realisme i forhold til scenariet

PHS vil berømme aktørene for å ha utformet et godt og realistisk scenario for øvelse Tyr 2012. Scenariet har lagt til rette for at aktuelle og relevante aktører på alle nivåer i krisehåndteringsapparatet fikk deltatt med sine generelle og spesielle beredskapsressurser.

PHS finner likevel grunn til å stille spørsmål om øvelsen ble for omfattende. I øvelsen deltok 40 forskjellige aktører, og deltakelsen fra disse var sterkt varierende. Ved å ivareta så mange aktører i et scenario, hvor aktørene i større eller mindre grad spiller med reelle kapasiteter, er faren for at realismen i håndteringen svekkes. Dette kan også svekke motivasjonen hos de spillende aktørene da det blir uklart hvem som «spiller med» og «hvem som ikke er med». Det ble observert noen slike tilfeller under øvelsen. PHS vil anbefale at aktørene som kun i liten grad har anledning til å stille på en slik øvelse, blir utelatt, og at spillstaben helt og holdent spiller disse aktørenes rolle, eventuelt at de inngår i spillstaben.

PHS finner også grunn til å kommentere forhold rundt Oslo lufthavn (OSL). Under øvelsen var det ved flere anledninger uklarheter mellom RPD og OSL i forhold til beslutningskompetanse, tiltak og rutiner rundt stengning av OSL. Denne uklarheten skapte unødvendig støy i spillet, da den heller ikke var ment å være et øvingsmoment. Med deltakelse fra OSL og luftfartsmyndighetene i planleggingsfasen burde dette vært unngått.

### Beredskap og ulik tilrettelegging fra øvelsens aktører

Øvelse Tyr er ingen beredskapsøvelse, slik at man kan teste reell respons og kapasitet under et gitt scenario. Øvelsen er varslet, og de fleste av øvelsens aktører legger til rette for at noen ansatte øves, mens andre ansatte jobber med ordinære oppgaver. For de ansatte som øves legges det til rette for deltakelse gjennom varsling av øvelsen, tilrettelegging av tjenestelister, klargjøring av utstyr og materiell, opplæring/kompetanse osv.

Øvelsen gir heller ikke et bilde av aktørenes utholdenhet. Det er enten de samme ansatte som er på jobb til enhver tid under øvelsen, evt. at deltakelsen er tilrettelagt gjennom planlagte tjenestelister. Hvordan ville personellsituasjonen sett ut om øvelsen hadde hatt lengre varighet; aktørene måtte bytte ut mannskaper som hadde vært i aksjon (på alle nivåer)?

Beredskap og utholdenhet er sentrale aspekter ved en aktørs krisehåndteringsevne. Disse aspektene blir ofte ikke ivaretatt reelt under øvelser (naturlig nok begrunnet i økonomi og tjenestetidsbestemmelser). Hvorvidt dette skal utfordres i større grad gjennom øvelse Tyr er et strategisk valg.

Det som blir viktig når aktørene tilrettelegger kapasitetene til en øvelse (personell og materiell), er både at disse kapasitetene er reelle (det er dette aktørene ville kunne stilt med ved en reell hendelse), samt at aktørene som skal samvirke koordinerer graden av tilrettelegging. I det siste menes spesielt at aktørene spilles inn i spillet tidsriktig i forhold til de hendelsene øvelsen legger opp til (mao. at aktørene «jukser» likt).

### Bruk av mentor/veileder

For både å oppnå læring hos sentrale funksjoner, samt å oppnå de riktige handlingene ut fra et spill i øvelsen, er PHS av den oppfatning at dette kan ivaretas gjennom bruk av veileder/mentor. Rollen til denne er å være en sparringspartner i forhold til konsultasjoner, supervisjon, rådgivning, coaching mv.

Bruk av mentor/veileder bør ikke være et tilbud, men derimot en forutsetning for at et politidistrikt får tilbud fra POD om gjennomføring av øvelse Tyr. Dialogen bør gå på hvilke funksjoner det er fornuftig å ha veilede/mentor og hvilke personer man kan bruke i disse rollene.

PHS har behandlet dette punktet mer konkret i forhold til evalueringen av RPD (se kapittel 3.4). PHS kom også med anbefalinger i forhold til dette punktet etter øvelse Gemini 2012, men ser nødvendigheten av å gjenta disse anbefalingene.

### 3. GJENNOMFØRINGSFASEN

PHS har forfattet kapittel 3.4 i denne delen av rapporten (evalueringen av RPD). Innholdet i de øvrige kapitlene er forfattet av eksterne evaluatorene (egne evaluatorene hos de ulike aktørene). På bakgrunn av innsendte rapporter har PHS tatt ut essensen av disse og tilpasset disse til rapportens øvrige format. Alle evaluatorene har fått sine reviderte rapporter til høring og justering, samt godkjenning.

De eksterne evaluatorene er bedt om å evaluere ut fra sine oppgitte øvingsmål, og har fått utlevert eget skjema til å systematisere sine rapporter til PHS (vedlagt denne rapporten).

I det følgende vil disse evalueringsrapportene bli gjengitt. Funn og anbefalinger fra de ulike evaluatorene er samlet i et eget punkt (rapportens kapittel 5).

#### 3.1 Justis- og beredskapsdepartementet (JD)

*Justis- og beredskapsdepartementets (JD) hovedmål er å sørge for at grunnleggende garantier om rettssikkerhet blir opprettholdt og utviklet. Et overordnet mål er å sikre samfunnets og enkeltmenneskets trygghet.*

##### Departementets hovedoppgaver:

- *Sekretariat for politisk ledelse*
- *Etatsledelse*
- *Forvaltning*

*Om samfunnssikkerhet og beredskap sier JD: Forebygging er vår viktigste oppgave når det gjelder hendelser som truer sentrale samfunnsinstitusjoner, vår felles sikkerhet eller den enkeltes trygghetsfølelse. Når hendelser likevel oppstår, er Regjeringens målsetting at de skal håndteres effektivt. Kriser må møtes ved bruk av de samlede nasjonale ressurser, basert på klare strukturer, ansvarsforhold og kommandolinjer mellom sivile og militære aktører og tilstrekkelig kompetanse på alle nivå.*



JD har meldt inn følgende mål for øvelse Tyr 2012 (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Situasjonsrapportering
- Objektsikring (ev med sikringsstyrker)
- Bistandsanmodninger
- Behandling av krav fra gisseltakere
- Avgjørelser i forhold til renegade (Forsvarsdepartementet ansvarlig)
- KSE/situasjonssenterets funksjon som kontaktpunkt i departementet
- Samhandling med FD Sitsen og UD's operasjonssenter
- Varsling av beredskapsgruppen
- KSEs rolle som sekretariat for Kriserådet

### **Innledning**

Ved kongelig resolusjon (kgl.res.) av 11. november 2011 ble JDs rolle som beredskapsdepartement tydeliggjort. I forlengelsen av dette ble departementets beredskapsoppgaver gjennomgått, og det ble foretatt flere endringer for å styrke JDs utøvelse av beredskapsoppgavene.

Stabslokalene til JD er under bygging. Lokalene og infrastruktur for øvrig var ikke ferdig til øvelse Tyr i uke 44. Under planleggingen av JDs øvingsdeltakelse var det derfor nødvendig å iverksette kompenserende tiltak/ordninger for at departementet kunne øve fra de nye lokalene i Nydalen, samt ivareta funksjonen som lederdepartement.

Videre ble det besluttet at JDs planverk, herunder oppsett for krisehåndteringsorganisasjon måtte revideres til øvelsen, slik at planverket gjenspeilte fattede beslutninger med hensyn til hvordan JD skal foreta sin krisehåndtering. Det samme var gjeldene også for stabsledernivået som etter den nye organisasjonsstrukturen skal ivaretas av Krisestøtteenheten (KSE).

Under øvelse Tyr 2012 ble det lagt opp til spill med deltakelse fra berørte departementer og bruk av nasjonale krisehåndteringsmekanismer.

Det ble av årsaker som nevnt overfor øvd etter intensjonen i den nye krisehåndteringsorganisasjonen og kriseplanen.

JDs reviderte kriseplan fungerte etter hensikten, og Situasjonssenterets rolle fungerer som forutsatt.

Erfaringene fra øvelsen er at det også denne gangen var utfordringer og problemer knyttet til mangler i gradert samband mellom JD og Forsvarsdepartementet (FD).

## **Krisehåndteringen**

### Bistandsinstruksen

Et sentralt øvingsmål for JD og FD var blant annet å trene prosedyrer i ny instruks om Forsvarets bistand til politiet (Bistandsinstruksen). Instruksen ble godkjent etter kgl.res. 22.juni 2012.

Det er første gang at denne instruksen ble øvd mellom alle nivåene i samtid, og dette gav utfordringer. Behandling av bistandsanmodningene ga god læring, og de var realistiske sammenliknet med reelle anmodninger. Det fremmes få bistandsanmodninger om håndhevelsesbistand i det daglige. Derfor er det viktig at dette blir øvd regelmessig.

For å unngå tidstap, beskriver bistandsinstruksens § 14 konkret hva en bistandsanmodning skal inneholde: en kort orientering om situasjonen og om den bistand som anses nødvendig, en angivelse av antatt varighet og andre relevante opplysninger. I tråd med instruksens § 4 kan det utarbeides utfyllende retningslinjer til instruksens § 4. JD har gjennomført tiltak for å klargjøre hvilke informasjon en anmodning må inneholde, og hvordan en anmodning skal sendes for å sikre raskest mulig behandling i politiet, departementene og Forsvaret.

Det viktigste læringspunktet, sett fra JDs ståsted etter årets øvelse Tyr, er å sørge for at alt personell med relevante funksjoner på alle nivåer gis tilstrekkelig opplæring i intensjon, innhold og anvendelse for Bistandsinstruksens.

### Situasjonsrapportering

Tidsriktig situasjonsrapportering mellom nivåene var en stor utfordring under øvelsen. Situasjonsbildet endret seg raskt, og en overordnet rapport om situasjonsbildet til departementet og Kriserådet (KR) lå også denne gang tidsmessig etter scenarioet i øvelsen. Tidsriktig situasjonsrapportering til lederdepartementet var en utfordring, og en tidsriktig situasjonsrapportering til Kriserådet var dermed en utfordring.

Rutiner for en tidsriktig situasjonsrapportering bør gjennomgås i det videre, samtidig bør det ses nærmere på hvordan uverifisert informasjon til departementet, herunder KR, kan benyttes på egnet måte for å bidra til etablering av et rettidig situasjonsbilde for politisk ledelse. Arbeidet og gjennomgangen av rutinene for situasjonsrapportering er allerede påbegynt.

### Objektsikring

#### *Sikring av JDs lokaler med bistand av sikringsstyrker fra politi og Forsvar*

JD har etter 22. juli 2011 etablert seg i nye lokaler i Nydalen. I løpet av relativt kort tid er det etablert en rekke sikkerhetstiltak. Flere tiltak er under utførelse og prosjektering. Det er ansatt nytt personell som i varierende grad er kjent med de ulike rollene og funksjonen som er på objektet.

På bakgrunn av dette ble definert tre hovedøvingsmål for øvelsen:

- God rolleforståelse
- Samhandling
- Håndtering av en terrørsituasjon

Sikring av JDs lokaler og betjening av resepsjonen forestås i det daglige av personell fra Departementenes servicesenter (DSS). Under øvelsen ble sikringen forsterket med styrker fra politi og Forsvar.

Det er utarbeidet en egen ordre for sikring av JDs lokaler med bistand av sikringsstyrker fra politi og Forsvar ved en høynet trusselsituasjon. Denne ordren ble benyttet under øvelsen.

Erfaringer fra øvelsen viser at det er rom for forbedringer, sett fra et operativt ståsted, relatert til:

- Ledelse og bemanning
- Loggføring
- Samband
- Personkontroll/gjennomlysning av bagasje og varer
- Kommandoplass, kapasitet

Tilbakemelding fra mannskaper fra DSS som tjenestegjorde under øvelsen, er at øvelsen oppfattet å være ”*veldig relevant, nyttig og morsom.*” Øvelsen satte klare premisser for samhandling med innsatsstyrkene, og tidvis ble det stilt klare krav til mannskapene om å omstille seg fra vante rutiner til ren ”ad-hoc” innsats. Samhandling og kommunikasjon opp mot politiet og Forsvaret opplevd som veldig konstruktivt og motiverende.

Departementets lokaler var fortsatt en byggeplass under øvelsen og en del av de fasilitetene som var mangelfulle vil bli etablert i løpet av første halvår 2013, eksempelvis et eget bygg for kontroll av personell og gjennomlysning av bagasje.

### **Andre oppgaver til oppfølging**

Delprosjekt 7 i endringsprogrammet til JD, *Sikkerhet og beredskapskulturen*, bør som ett av flere tiltak utarbeide ny krisehåndteringsplan for JD som beskriver roller og ansvar for den nye krisehåndteringsorganisasjonen i departementet. Planen må også utfylles med instruksjoner for de forskjellige funksjonene.

Det må øves bedre og mere. Den nye avdelingen i JD, avdeling for krisehåndtering og sikkerhet, bør få ansvaret for departementets øvingsplanlegging sammen med fagavdelingene. Avdelingen ble opprettet 1.12.2012. Den nye avdelingen bør også få ansvaret for revisjon av Sivilt Beredskapssystem (SBS).

### **3.2 Politidirektoratet (POD)**

*POD er en del av den sentrale politiledelse og er et forvaltningsorgan underlagt JD.*

*Direktoratets hovedoppgaver er faglig ledelse, styring, oppfølging og utvikling av politidistriktene og politiets særorganer. Direktoratet har også en sentral rolle i innsatsen mot internasjonal og organisert kriminalitet.*

POD har meldt inn følgende mål for øvelse Tyr 2012 (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Riktig bruk av varslingsrutiner og systemer for rask og effektiv innkalling av stabsmedlemmene i henhold til stabsoppsettet.
- POD v/ stab skal med riktig bruk av kommunikasjonsmidler, VTC og loggføring sikre at en effektiv koordinering og tydelig ledelse av krisen blir etablert og opprettholdt.
- Motta informasjon fra aktuelt politidistrikt til POD om at nasjonal varsling er gjennomført på korrekt måte etter at kritisk hendelse er oppstått. Innhenting/mottak av informasjon fra andre politidistrikt og særorgan om mottak, kvittering og iverksettelse av tiltak på melding om nasjonal varsling innenfor gjeldende frister.
- Rask og hensiktsmessig behandling av bistandsanmodninger ved tidskritiske hendelser fra politidistriktene til POD og videre til Justisdepartementet, som fremmer rask tilgjengelighet og formålstjenlig utnyttelse av Forsvarets ressurser.
- Ved å bruke stabsinstruksen for PODs stab og planverket (herunder PBS, PBS II og PBS III), kontrollere at dette er formålstjenlig bygget opp og utarbeidet slik at PODs stab kan fungere optimalt og foreta nødvendige og riktige avgjørelser ved kritiske hendelser.
- Motta og kvalitetssikre situasjonsrapporter fra underliggende nivå på en hensiktsmessig og rask måte. Behandle og videresende situasjonsrapporter i ønsket hyppighet til overliggende nivå slik at behovet for informasjon om det overordnede situasjonsbildet, fakta om situasjonen og forventet utvikling blir dekket.
- POD skal utveksle liaisoner til over -og underordnede nivåer for å sikre rask, effektiv og kvalitetsmessig god kommunikasjon og informasjon til og fra staben i POD ved ekstraordinære hendelser.
- Utnytte nabohjelpskonseptet ved at det blir gitt råd til berørte politimestere og at samarbeidet blir koordinert, for å utnytte politiets ressurser på en best mulig måte ved kritiske hendelser.
- Utarbeide og kvalitetssikre gode operasjonsordre fra POD stab som gir klare, overordnede føringer til politidistriktene.
- Kommunikasjonsavdelingen skal iverksette og bruke PODs planer for kommunikasjon og mediehandtering slik at tidskritisk og verifisert informasjon mottas, behandles og/eller sendes til under, -side og overordnede nivåer, media, etater, publikum og andre på en rask og hensiktsmessig måte som dekker informasjonsbehovet på en god måte.

Evaluatoren har, etter avtale med stabssjefen i POD, vektlagt følgende øvingsmål:

1. Fokus på situasjonsrapportering fra politidistriktene og til JD
2. Håndtering av bistandsanmodninger
3. Notoritet i CIM (Krisehåndteringsverktøyet POD benytter til loggføring)
4. Arbeidsfordeling i POD stab

## **Situasjonsrapportering**

Hensikten med situasjonsrapportering er at aktørene som deltar i en operasjon i størst mulig grad har felles situasjonsforståelse, som igjen er en viktig forutsetning for at aktørene på sine respektive nivåer skal kunne fatte riktige beslutninger. For at POD skal kunne rapportere tidsriktig informasjon til Justis- og beredskapsdepartementet (JD), er direktoratet avhengig av hyppige og presise rapporter fra de aktuelle politidistriktene. Dette gjøres primært ved skriftlig rapporteringer fra politidistriktet til POD. I en tidskritisk fase kan rapporteringen også gjøres ved hjelp av telefon- eller videokonferanser.

OPD, som fikk de første hendelsene, situasjonsrapporterte hyppig helt fra begynnelsen av øvelsen, men presisjonsnivået på informasjonen kunne vært bedre. Frekvensen på rapportene ble opprettholdt etter ønske fra POD: rapportering selv uten endring i situasjonsbildet, som er viktig for at overordnede myndigheter skal ha samme situasjonsforståelse som politidistriktet har. Utover i øvelsen var rapportene fra OPD gode.

Innledningsvis var rapportene fra RPD mangelfulle i innhold og frekvens. Dette ble betydelig bedret utover øvelsen. Rapporteringen videre utover i øvelsen ble etter hvert hyppig og tidskritisk informasjon ble formidlet på en god måte. Innholdet i rapporteringene fra RPD var godt egnet til å skape seg et situasjonsbilde og danne grunnlag for videre rapportering til JD. Presisjonsnivået på innholdet i rapportene kan fremdeles økes slik at det fremgår enda tydeligere hvilken situasjon politidistriktet står overfor

Den skriftlige situasjonsrapporteringen fra POD til JD ble gjennomført som avtalt.

Situasjonen forandret seg etter hvert hurtig utover øvelsen, og det var behov for å formidle tidskritisk informasjon til JD. D2-funksjonen i POD stab opprettet da telefonisk kontakt med JD for å optimaliserte informasjonsflyten slik at JD til en hver tid satt på riktig informasjon knyttet til utviklingen. Situasjonsrapportene ble under de mest hektiske periodene under øvelsen sendt med svært korte mellomrom som skriftlig dokumentasjon på det som bare minutter tidligere hadde blitt formidlet per telefon.

POD fikk utover i øvelsen fikk god informasjon fra politidistriktene som igjen ble videreformidlet til JD. Innad i D2-funksjonen i POD, var det gode arbeidsprosesser knyttet opp mot mottak av situasjonsrapporter fra OPD og RPD, samt avlevering av rapporter til JD.

Denne informasjonen og situasjonsforståelsen var likevel ikke en omforent forståelse i POD stab til enhver tid. Et eksempel på dette var under øvelsens dag 1, da det ble planlagt for og gjennomført en aksjon på et terrortruet fly på Gardermoen. RPD rapporterte om situasjonsutviklingen og planer i forkant av aksjonen til POD, uten at POD stab ble informert.

### **Bistandsanmodninger**

Innkomne: 6  
Behandlede: 6  
Avslåtte: 0

Kravet fra politisk ledelse (JD og FD) er en høy grad av konkretisering på hvor og hvordan Forsvarets ressurser skal brukes. Dette kravet fremstod under øvelse Tyr 2012 som uhensiktsmessig, grunnet i et dynamisk og stadig endret situasjonsbilde. Dette skapte uklarheter, og forsinkelser i bistanden:

- I Oslo måtte politiet be om objektsikring til spesifikke objekter, og fremme ny anmodning om behovet for sikring av andre objekt oppstod (i tillegg til, eller med høyere prioritet) som følge av utviklingen. Dette selv om grunnlaget (prinsipielt) for anmodningen og Forsvarets arbeidsoppgaver ville være de samme.
- På Romerike bad politiet om håndhevelsesbistand fra Forsvaret knyttet til bruk av ”system kontra terror”. Bistandsanmodningen var ikke konkret nok, og måtte «spisses» for å bli godkjent av politisk ledelse (JD og FD). Et for stort fokus på konkretisering i en dynamisk hendelse fratår aktørene nødvendig fleksibilitet i oppgaveløsningen.

Felles forståelse av begreper kan med fordel fokuseres på for å unngå misforståelser og begrepsforvirring i samarbeidet mellom politiet og Forsvaret, og ikke minst mellom de ulike nivåene innad i sektorene.

Saksbehandlingen av bistandsanmodninger gikk generelt for sakte. Under øvelsen gikk det mellom 3 og 18 timer fra anmodningen ble mottatt i POD, til svaret på anmodningen ble formidlet tilbake til anmodende Politimester. Anmodninger om håndhevelsesbistand vil ofte være tidskritiske, og da er nevnte tidsaspekt for lang tid.

Saksbehandlingen internt i POD fremstod som effektiv. Ved ett par anledninger ble det diskutert noen prinsipielle problemstillinger, men det ble fattet raske beslutning om veien videre. Det er effektive kommunikasjonslinjer internt i POD mellom D3 og Forsvarets liaison til POD. I tillegg kommuniseres det på gradert nett fra POD til aktuelle samarbeidsparter. POD har tilgang til gradert videokonferanseutstyr som kunne vært en god løsning i kommunikasjonen med eks. Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) knyttet til håndteringen av bistandsanmodningene hvor gradert nettverk er nødvendig

Det kan likevel med fordel tidligere etableres kontakt med anmodende politimester for å gi råd knyttet til bistandsanmodning.

### **Notoritet**

POD benyttet CIM som krisehåndteringsverktøy i forbindelse med øvelse TYR 2012. Verktøyet brukes av flere departementer (herunder KSE i JD), direktorater, Fylkesmenn og kommuner. Systemet brukes ikke av politidistriktene.

CIM burde blitt utnyttet bedre og utviklet på en slik måte at det vil være hensiktsmessig for POD stab:

- Hver enkelt hendelse som var av betydning ble loggført.
- Det er et forbedringspotensial knyttet til hendelser hvor det naturlig hører med et vedlegg, at dette også legges ved.
- Der hvor det ikke hører med et vedlegg, må det skrives mer tekst i loggen enn bare en overskrift. Dette for at det skal gi mening for leseren å lese.
- Det er en forutsetning at samtlige stabsmedlemmer lærer seg å bruke malene som er i systemet, og at systemet benyttes fullt ut.

Notoriteten ble mangelfull når mange beslutninger ble tatt fortløpende. Tidskrisiske beslutninger hadde prioritet fremfor notoritet av disse i CIM. POD stab løste dette ved å loggføre at ”følgende beslutninger:” ble tatt innen for ett gitt tidsrom. Deretter loggførte man hvilke beslutninger som ble tatt, uten å angi nøyaktig tidspunkt.

Under øvelse TYR 2012 benyttet POD 4 forskjellige IKT løsninger i sin kommunikasjon med samarbeidende aktører: PST-nett (politiets graderte nettløsning), tradisjonelt politinett (e-post), FIS-Basis (Forsvarets graderte nettløsning) og CIM. Systemene er ikke kompatible, og notoritet knyttet til bruk ble skadelidende. Det er også utfordrende å sikre notoriet når man behandler både sikkerhetsgraderte opplysninger sammen med andre opplysninger.



Det ble gjennomført noen telefonmøter der POD var deltaker (OPD, RPD og JD). Referat fra disse møtene ble ikke ført, slik at notoritet knyttet til dette ikke ble sikret

### **Stabsarbeidet (arbeidsfordeling / koordinering)**

Det var klart for alle i staben hvem som var stabssjef og hvem som var funksjonsledere (D-ene). Det var en klar arbeidsfordeling mellom D-ene, og de visste hva som var deres ansvar. Ved tvil, ble det tatt initiativ til å få dette avklart umiddelbart.

Stabssjefen kunne vært tydeligere i sine forventninger til de respektive D-ene knyttet til stabsmøtene, samt tydeligere i formålet med møtet (statusmøte/planmøte).

Stabsmøtene varte for lenge og kunne med fordel gjøres mer effektive. Stabsmøtene burde vært avholdt hyppigere for å få sikret en omforent situasjonsforståelse. Staben er veldig stor og det var mange mennesker involvert. I den grad det er gjennomførbart, bør man se på muligheten for å redusere denne for å gjøre arbeidet mer effektivt.

Avslutningsvis på hvert stabsmøte, ble nytt møte avtalt. Det som ved flere anledninger skjedde var at møtet ble utsatt av plausible årsaker, uten at dette kom frem til samtlige aktører. Det medførte at stabsmedlemmer satt og ventet på at møtet skulle starte i uvitenhet om at det var utsatt. Informasjon om stabsmøte ble lagt ut på CIM og sendt som sms-varsel/talemelding gjennom CIM. Dersom dette skal fungere må samtlige på forhånd være lagt inn i systemet slik at de mottar sms-varsel/talemelding, eller har tilgang til loggen i CIM. Dette kan være krevende å få til å fungere på en tilfredsstillende måte, hvilket det ikke gjorde under øvelse TYR 2012.

Stabssjefen kunne med fordel hatt en assisterende som kunne avholde møter i stabssjefens fravær. Dette for blant annet å opprettholde avtalt kontinuitet i møtrefrekvensen.

Det ble gjennomført vaktskifte mellom samtlige funksjoner i staben. Dette viste seg å være svært utfordrende. Det viste seg av viktig informasjon knyttet til situasjonsforståelsen og viktige gjøremål glapp i denne fasen av operasjonen.

Det ble etter hvert etablert godt samarbeid mellom D-ene i staben. Der hvor situasjonsutveksling var nødvendig, ble dette gjort umiddelbart, og utenom stabsmøtene. I den kritiske fasen av operasjonen viste dette seg svært viktig.

Arbeidsforholdene til de respektive funksjonene er dårlig. Det er mangelfullt med lokaler hvor det er plass til alle ressurspersonene/ass.ene som tilhører en funksjonscelle. Det er ikke tilgang til nødvendig dataverktøy (PST-nett) der hvor dette egner seg.

Hver funksjonsleder (spesielt D2 og D3) hadde faglig dyktige ressurspersoner å støtte seg til: personell som til daglig har sitt virke i POD. Flere av disse kunne med fordel hatt bedre kjennskap til stabsarbeid på generelt grunnlag. Det var også en klar ulempe at disse personene ikke hadde nødvendige tilganger til datasystemer som f.eks. PST- nett.

Som funksjonsleder er det viktig å holde oversikten over hva som skjer innenfor egen funksjon. For funksjonslederne er det derfor viktig å være bevisst på hva man selv deltar i av arbeidsoppgaver og hva andre gjør. Erfaringer fra øvelse TYR 2012, er at funksjonslederne i større grad bør frigjøre seg fra å være ”saksbehandlere” slik at de kan være til disposisjon for sine egne resurspersoner.

### **3.3 Politiets sikkerhetstjeneste (PST)**

*Politiets sikkerhetstjenestes (PST) primære ansvar er å forebygge og etterforske straffbare handlinger mot rikets sikkerhet. Dette gjør tjenesten gjennom ulike metoder og arbeidsmåter. Sentralt står innsamling av informasjon om personer og grupper som kan utgjøre en trussel, utarbeidelse av ulike analyser og trusselvurderinger, etterforskning, andre operative tiltak og rådgivning.*

PST hadde meldt inn følgende mål for øvelse Tyr 2012 (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Trusselvurderinger som utarbeides under øvelsen skal gi relevant informasjon til mottaker. Der det er satt tidsfrister skal vurderingene være distribuert innen tidsfristen.
- Øvelsen skal danne grunnlag for, og føre til bedre samhandlingsmønster mellom PST, spaning og TTS.
- Trene samhandling etter gjeldende handlingsmønstre ved overføring av objekt til BT fra TTS og PST samt øke kunnskapen om hverandres kapasitet, oppgaver og utfordringer.

Politiets sikkerhetstjeneste – Den sentrale enhet (PST/DSE) hadde stor deltakelse på årets øvelse både under planleggingsfasen og gjennomføringsfasen (herunder spillstab, kontrollere, evaluatorene i tillegg til de som ble øvd). Internt i PST har alle involverte i øvelse gitt innspill til evalueringen. Evalueringen har fokus på læringspunkter, dvs. hva fungerte bra og hva fungerte dårlig, sett opp mot PSTs øvingsmål.

## **Planleggingsfasen**

Øvingsmålene for de enkelte deltagerne kom sent, og hadde heller ikke den form de burde. Dette gjør det vanskelig å tilrettelegge øvelse slik at øvingsmålene kan bli øvd/nådd.

Det at bakteppet skulle bygges på en fiktiv historie ble besluttet av POD. PST erfaring er at øvelser blir bedre når reelle forhold, for eksempel land, brukes.

En person fra PST lokalt i Romerike politidistrikt (RPD) burde vært dedikert planleggingen. Noe begrenset involvering fra deler av PST/DSE i planleggingsfasen. Dette ville ført til et bedre e-spill under øvelsen.

God planlegging av spaningsdelen på øvelsen. Meget godt tilrettelagt for spillstab på Lillestrøm.

Det var uheldig/kompliserende at øvelsen startet på mandag for noen få deltagere, mens den startet på tirsdag for resten.

Konsekvensen av at en trusselvurdering sendes ut i forkant av øvelsen bør vurderes, og det viste seg at de enkelte deltakerne handlet/reagerte forskjellig da de mottok trusselvurderingen. Dette ga seg utslag i at enkelte organisasjoner satte stab, mens andre ventet med å foreta seg noe til øvingsstart tirsdag. Dette spriket ble for stort og skapte mange komplikasjoner.

Trusselvurderinger som distribueres fra PST/DSE bør sendes ut av de som har ansvaret for det til daglig og ikke av spillstab. Det var uheldig at ansvarlig for utarbeidelse av trusselvurderinger i PST/DSE ikke var kjent med innholdet i trusselvurderingen som ble distribuert mandag 29. oktober. Vurderingen var heller ikke kjent i ledelsen i POD.

Det ble informert om øvingstekniske prosedyrer slik som rutiner før utsendelse av trusselvurderinger, men det var tydelig at dette må presiseres tydeligere

Spillstab bestod av representanter fra de fleste øvende organisasjoner. Dette fungerte meget bra og spillstaben hadde god kontroll på spillet. Spillstab samarbeidet bra med kontrollerne og klarte å styre spillet i ønsket retning.

Samarbeidet innad i spillstab fungerte meget bra til tross for at det var et stort antall tilstedeværende. Mye skriftlig og god bruk av [www.politiovelse.no](http://www.politiovelse.no) til kommunikasjon.

## **Øvingsmål**

### Generell vurdering av PSTs øvingsmål

Sett i ettertid var øvingsmålene for få og lite spesifikke. For fremtidige øvelser bør øvingsmål operasjonaliseres bedre og ta med flere av de enheter i PST som skal øves. Øvingsmålene speilet i for liten grad øvelsens hovedmålsetting. Hovedmålsettingen ble endret kun noen uker før øvingsstart. Endringen førte til bedre kvalitet, men skjedde for sent. Etter PST/DSEs syn bør PHS være mer aktive når lokale øvingsmål beskrives og sendes inn. Maler for oppsett av øvingsmål, veiledning og tilbakemelding for justering av mål er stikkord her.

### Trusselvurderinger

I den første fasen (første døgnet) i en krisehåndtering vil det forventes at PST raskt utarbeider flere trusselvurderinger. Utfordringen blir å produsere vurderinger med ny, relevant og tidsriktig informasjon uten for mange gjentakelser. Det er derfor viktig å ha fortløpende oversikt over situasjonsbildet. Dette er avhengig av gode interne samarbeidsforhold.

I en pågående krise er tidsfaktoren viktig, også når det gjelder trusselvurderinger. Under øvelsen opplevde PST at POD brukte for lang tid til å saksbehandle tiltaksdelen i trusselvurderingene som ble oversendt for koordinering. Dette kan innebære at trusselvurderingen mister sin verdi og at den ikke vil være relevant når adressatene mottar vurderingen.

I og med at trusselvurderingene fra PST har stor betydning for samfunnets krisehåndtering er det viktig å evaluere prosessen rundt kvalitetssikring og godkjenning av vurderingene.

Tidsbruk, koordinering og forankring internt og eksternt er viktige stikkord.

*Konklusjon:* Øvingsmål delvis innfridd.

*PHS kommentarer:* PHS har mottatt henvendelser fra politidistrikt/særorgan i forhold til rutiner rundt utsendelse av trusselvurderinger. Ikke alle har døgkontinuerlig overvåkning av PST-nettet. Det er derfor essensielt at PST varsler på annen måte enn via PST-nettet at trusselvurderinger vil komme, spesielt ved tidskritiske hendelser. Likeledes vil det være å anbefale at det etableres en kvitteringsordning for mottaket av disse trusselvurderingene.

### Samhandlingen mellom PST, spaning og TTS

Det ble trent samhandling etter gjeldende handlingsmønstre. Ytterligere evalueringer utlatt fra denne rapporten under henvisning til bestemmelsene i sikkerhetsloven.

*Konklusjon:* Øvingsmål innfridd.

### Samhandling ved overføring av objekt til Beredskapstroppen (BT) fra TTS og PST

Ytterligere evalueringer utlatt fra denne rapporten under henvisning til bestemmelsene i sikkerhetsloven.

*Konklusjon:* Øvingsmål innfridd.

### **Rolleforståelse**

PST/DSEs egen rolleoppfatning vurderes som god. Det har vært en bevisstgjøring rundt oppgaver, ansvar og roller i hele organisasjonen som følge av erfaringer fra tidligere øvelser, 22/7-hendelsene, evalueringer og 22/7-kommisjonens rapport. Samtidig har stabskurs og arbeid generelt med beredskap, f eks planverk, ført til bedre kompetanse om dette.

Effektiv krisehåndtering krever et godt planverk i bunnen, noe PST har forbedret, men som det må jobbes videre med. Mediehåndteringen er krevende med så mange aktører og viser at en koordinert tilnærming i krise er avgjørende for god håndtering. I forhold til situasjonsrapportering bør det avklares om PST/DSE skal utarbeide dette. Hva skal de brukes til, hvem bestiller, etc.

Samvirkeaktørens (Forsvaret, OPD, RPD, POD og luftfartssektoren) rolleforståelse vurderes som god, selv om det var få diskusjoner eller uavklarte forhold mellom disse og PST/DSE. Forholdet til RPD om etterforskning ble løst på en omforent måte. Løsningen som ble valgt kan diskuteres. Samtidig er dette forhold som sjeldent øves eller prøves i det daglige.

Samhandlingen med Krisestøtteenheten (KSE), JD, POD og politidistriktene er utfordrende og i en krise må byråkratiske prosesser avkortes til det nødvendige – dette krever trening og forberedelser. Det er i tillegg mangelfulle løsninger for gradert kommunikasjon, både elektronisk post og tale.

## **Samhandling internt, og eksternt**

Samhandling i PST/DSE internt har blitt mye bedre med ny stabslogg på den ordinære saksbehandlerplattformen. Hele PST har innsyn hvis ikke spesielle forhold er skjermet. Likeledes er samhandling internt bedret betraktelig med ny rutine for informasjon inn og fordeling når stab er satt.

Samtidig er det fortsatt utfordringer med IKT-systemer og bruk av disse. Beslutninger tok for lang tid. Likeså svar på bistandsanmodninger, for eksempel om sambandsmaterieell fra Forsvaret.

PST/DSE sendte liaisoner til RPD, OPD og POD. Dette fungerte godt samtidig som at vi erfarte at arbeidsforholdene noen steder var dårlige. Dette pga av at sikkerhet gikk foran f eks kommunikasjon. Viktig skille mellom liaison og rådgiver. Grensegangen bør tydeliggjøres slik at man kjenner egen rolle og hva som forventes. Under øvelsen ble det avdekket at det ikke var lagt til rette for PSTs liaison i POD.

Liaisonering fra PST til andre er en viktig funksjon. Her bør PST gå gjennom alt fra utstyr (inkludert kommunikasjon) til lokaler og instruks for liaisonen.

Stikkord her er rolle i forhold til å være rådgiver, beslutningsmyndighet, notoritet, erfaring og kompetanse. Det bør vurderes om det skal anbefales å etablere en liaison fra JD til PST i en krisesituasjon.

Forsvarets E-tjeneste var ikke var med på øvelsen. Allikevel var det en del samhandling mellom PST og E-tjenesten. Dette fungerte bra. Øvrig samhandling med Forsvaret var det lite av for PST/DSEs del.

Kommunikasjon er fortsatt et problem når det gjelder gradert informasjon. Internt i PST fungerer dette, mellom PST og andre brukere på våre sambandssystemer fungerer det, men ikke optimalt. Til andre som ikke er på våre systemer er kommunikasjonen tungvint og vurdert som ikke hensiktsmessig.

Godkjenning av tiltak i trusselvurdering, generell kommunikasjon og utsending av operasjonsordrer var ikke optimal. Dette bør følges opp, rutiner lages og ansvar avklares.

Et hovedfunn i øvelsen er at kommunikasjon kan gå for raskt. Et utkast til trusselvurdering ble sendt RPD og oppfattet som endelig med de komplikasjoner dette medførte. Deling av informasjon kan bli for god, jf 22/7-kommisjonens rapport om behov for deling av informasjon, spesielt ved hjelp av IKT.

Det bør legges til rette for at stab PST har VTC-tilgang til stab POD, OPD, andre distrikt og andre aktører. VTC (gradert) internt i PST og til Romerike fungerte veldig bra.

Det var noen utfordringer med Indicia, tilgang og bruk. Ellers fungerte systemet godt som informasjon fra det ordinære politi.

Det bør avklares hvilke produkter PST skal lage. Skal det i tillegg til trusselvurderinger lages situasjonsrapporter og/eller situasjonsvurderinger?

### **Krisehåndteringsevnen (herunder mediehåndteringen)**

PST/DSE har fortsatt utfordringer når det gjelder planverk, beredskap/tilgjengelighet, kompetanse og utstyr herunder IKT. Mange avvik er lukket etter 22.7.2011, og det jobbes kontinuerlig med å forbedre krisehåndteringsevnen. Erfaringene fra øvelse Tyr 2012 brukes i prosjekter som ser på dette og som skal avgi sluttrapporter ved årsskiftet.

PST/DSEs avhengighet av personell i nøkkelposisjoner i stab er sårbart. Rullering av mannskaper og overtagelse av funksjon/oppgaver ble prøvd til en viss grad. Dette gikk greit, men også her er PST sårbare. Siden øvelsens varighet er kjent blir robusthet og utholdenhet ikke prøvd reelt.

Mediepågangen under øvelsen var antagelig ikke på langt nær så stor som den ville blitt i virkeligheten. Samtidig var det et uttalt mål at PST ikke skulle ha for mye/mange pressehenvendelser. Medarbeiderne som bemanner stab og stabsfunksjonene har generell høy kompetanse og kunnskap på de områder som en krise vil omfatte. Imidlertid må det øves mer på selve krisehåndteringen/oppgaveløsningen. Kompetanse og kunnskap blir ikke i tilstrekkelig grad utnyttet på grunn av mangler knyttet til PSTs IKT-systemer, samt manglende tilgang på andre datasystemer i politiet og andre etater.

## **Andre momenter**

På førsteinntrykkssamlingen kom det fram uklarheter om Forsvarets prioriteringer, f eks med tanke på transportstøtte, kom i konflikt med politiets behov. Dette bør følges opp.

Det nasjonale planverket SBS og politiets planverk PBS bør avstemmes bedre. SBS fremstår som komplisert, ukjent for etatene og lite praktisk innrettet, og bør revideres.

### **3.4 Romerike politidistrikt (RPD)**

Romerike politidistrikt (RPD) har meldt inn følgende mål for øvelsen (jfr.

Planleggingsdirektivet):

- Samhandle med forsvaret i forbindelse med etablering av Renegade beredskap
- Styrke taktisk nivå ved å planlegge mottak og disponering av Politireserven
- Opprette og drifte mottakssenter/pårørendesenter i samarbeid med berørte kommuner i henhold til planverk
- Etablere et effektivt ledelsesapparat på operasjonelt og strategisk nivå og sørge for god kommunikasjon mellom operasjonssentral i Lillestrøm og stab på Gardermoen, herunder kvalitetssikre valg av fasiliteter
- Etablere gode rutiner for situasjonsrapportering og gjennomføre disse i henhold til behov
- Bruke forsvarets tilgjengelige kapasiteter på en effektiv måte, gjennom bistandsinstruksen
- Etablere en effektiv innsatsledelse på taktisk nivå og sørge for god samhandling mellom denne og bistandsenheter.
- Mobilisere og disponere lokal UEH styrke til løsning av oppdukkende oppdrag.
- Øve samhandling med forsvaret i forbindelse med objektvakthold
- Håndtere pågang fra presse/media ved bruk av egne og bistandsressurser
- Samhandle med OSL og flyselskap etter etablerte rutiner

#### **A. Taktisk nivå**

##### **Innsatsledelse**

Romerike politidistrikt (RPD) har åtte faste innsatsledere (IL), organisert under Felles Operativ enhet (FOE). Fem av IL deltok på øvelsen. Alle var med hele tirsdag, mens onsdag ble fordelt med to på dagvakt og tre på kveldsvakt. De var involvert i alt åtte ulike hendelser som krevde innsatsledelse.

Tirsdag 30.oktober startet med forhøyet beredskap ved Oslo Lufthavn (OSL). To IL fikk i oppdrag å iverksette objektsikring i samsvar med beredskapsplan.



De to fordelte arbeidsoppgaver i tjenestebilen, og prioriterte å rekvirere en kjentmann fra Gardermoen politistasjon til IL kommandoplass (ILKO).

Utsetting av poster i samsvar med planverket ble delegert til en utpekt delleder fra Gardermoen politistasjon. God arbeidsfordeling og prioritering i initialfasen bidro til god oversikt og et velfungerende ILKO inne på Gardermoen. IL hadde god kapasitet til å forberede mottak av mannskaper fra Forsvaret (HV-02). Det ble gjennomført to gode og effektive møter mellom IL og lederne i HV-02. De fikk tid til å etablere en felles situasjonsforståelse, foreta forventningsavklaringer og legge en plan for overlevering av oppdraget til HV-02.

Da det innkom melding om fly med mulig sprengstoff om bord ved Pir 19, var det god kapasitet i ILKO. De besluttet å sende en IL ut til Pir 19. Vedkommende ble i realiteten en delleder. IL foretok imidlertid ingen rolle- og ansvarsavklaring med hensyn til ledelse og oppgaveutførelse. Det førte til noe usikkerhet for brann- og helsepersonell om hvor ILKO i realiteten var. Fagleder Brann og leder ambulanse kjørte til delleder på Pir 19, mens Operativ leder helse kjørte til ILKO. Denne organiseringen krevde økt ressursbehov for helse og brann, og ble mer tidkrevende for alle parter. Det oppstod i tillegg usikkerhet om hvor og av hvem beslutninger skulle fattes.

Delleder på Pir 19 kom aldri helt i gang med oppdraget sitt grunnet manglende kommunikasjon med operasjonsleder (OPL) og aksjonsstyrken.

Beredskapstroppens (BT) aksjon på flyet ble aldri planlagt med eller gjort kjent for delleder på Pir 19 eller ILKO. Det ble derfor svært vanskelig for ILKO å koordinere redningsinnsatsen som følge av aksjonen. Dette resulterte i at RPD og BT ikke var koordinerte, og spillstab måtte inn å justere.

Onsdag 31. oktober ble en IL utpekt og gitt i oppdrag å planlegge for eventuelle tilslag mot mobile objekter. Dette oppdraget hadde også tidligere vært gitt til en annen IL, men det var ingen tilgjengelig informasjon om hva som var gjort tidligere. IL brukte derfor mye tid på å skaffe seg oversikt, etablere kommunikasjonslinjer og finne sin rolle på taktisk nivå. Etter hvert gikk arbeidet bra.

På et tidspunkt ga staben i oppdrag å planlegge for aksjon ved Nedre Romerike Vannverk to timer fram i tid. IL skaffet seg en sambandsmann/sjåfør og kalte inn dellerere fra brann, helse, BT. Med BT fulgte et team fra bombegruppa. Disse startet planlegging inne på Lillestrøm politistasjon. Denne etableringen ble imidlertid en «tidstyv».

Planen ble lagt fram for OPL og sendt stab kun 25 min før aksjonstidspunktet, og godkjent bare 5 min før aksjonen ble iverksatt. IL rakk derfor ikke å gi en ordre til mannskapene. De ble tildelt ulike sperreposter over sambandet på vei ut til objektet, men fikk ikke kunnskap om oppdraget utover det. ILKO ble etablert ute samtidig med aksjonen på objektet. Plassering av ILKO ute syntes som en velegnet og god løsning. Samhandlingen med dellererne gjennom hele oppdraget var også god.

I forbindelse med flykappingen, maktet aldri IL å være proaktiv i hendelsen. Om det skyldtes manglende situasjonsforståelse eller plassering av ILKO, er vanskelig å fastslå.

Politihøgskolen (PHS) savnet at IL tok steget helt ut i forhold til hva de besluttet. Drift av ILKO, herunder loggføring, bruk av tavler og kartverk, samband og samhandling med dellererne, ble ikke vektlagt.

Da meldingene om skyting i terminalbygget kom, valgte IL for flykappingaksjonen å frigi mannskaper fra utrykningsenheten (UEH) til denne akutte hendelsen. OPL pekte ut UEH-leder som IL på hendelsen. Det ble kvittert på sambandet, men vedkommende kom ikke til stedet. Først etter 40 minutter kom det en IL fra Lillestrøm.

IL etablerte kontakt med alle dellererne, men samlet dem ikke i ILKO. Dette ble lite effektivt da IL måtte bevege seg mellom BT, fagleder brann og operativ leder helse som befant seg på ulike steder.

I realiteten var det aksjonsleder fra BT som ledet aksjonen. All informasjon fra Terminalbygget ble meldt i egen talegruppe til BT KO. Det tok lang tid før det kom tilbakemeldinger fra første enhet i terminalbygget. Patruljer fra RPD dukket aldri opp på terminalbygget. Viktig informasjon glapp underveis i hendelsen ved dette ekstra «mellomleddet». I et sikkerhetsperspektiv burde alle vært i samme samtalegruppe på sambandet (RPD, OPD og nasjonale bistandsressurser har tatt i bruk nytt digitalt samband - nødnett).

Innsatspersonellet i politidistriktet hadde kapasitet til å håndtere en til to hendelser samtidig. Når de måtte forholde seg til flere akutte hendelser, sviktet operasjonssentralen (OPS) evne til å lede, prioritere og koordinere. Verken delegasjon fra OPS/OPL til IL eller fra IL til delledere var optimalt.

Det er avgjørende at operasjonelt nivå evner å se helheten av oppgaveløsningen og lede deretter. Når forespørsler og beslutninger ikke ble fulgt opp av OPS/OPL, oppsto det et vakuum på taktisk nivå.

### **Utrykningsenheten (UEH)**

UEH (innsatspersonell kategori 3 - IP 3), utførte sine oppgaver i tråd med intensjonen og sitt ansvarsområde. De hadde planer og visste hva de skulle gjøre. Utfordringen for UEH personellet var manglende respons fra operasjonelt nivå (OPS). Forespørsler, behov og ønsker ble meldt inn, men det kom sjelden noe tiltak eller beslutninger tilbake.

Samhandlingen med andre politiresurser og bistandsenheter fra Forsvaret fungerte tilfredsstillende. Planverket for OSL var revidert før Øvelse Tyr. Planene beskrev hvem som skulle varsles og som kunne bistå, samt hvordan krisehåndteringen skulle utføres. Likevel tok det for lang tid før avgjørelser ble tatt.

På taktisk nivå hadde både IL og UEH-leder en omforent rolleforståelse. De visste hva de skulle gjøre innenfor eget ansvarsområde og i samarbeid med andre aktører.

Samhandlingen mellom taktisk og operasjonelt nivå var i stor grad informasjonsformidling. Taktisk nivå burde ha fått mer informasjon tidligere.

Samarbeid mellom UEH-enheten og Forsvarets spesialkommando (FSK) fungerte bra. Det var en egen delleder fra politiet som var kontaktpunkt mot FSK. I aksjonsfasen mottok likevel UEH enheten informasjon for sent.

UEH er en viktig «skarp» ressurs av stor beredskapsmessig betydning i politidistriktene. Av den grunn ble også behovet for å rekvirere UEH personell fra andre nærliggende politidistrikter spilt inn tidlig. I en operasjon av dette omfang må det tidlig tenkes utskiftning av mannskaper, selv om mannskaper fra BT og Forsvaret (FSK) var rekvirert.

## **B. Operasjonelt nivå**

### **Operasjonssentralen (OPS)**

Politiet beredskapssystem del 1 (PBS I) gir klare føringer for politiets organisering og struktur under ekstraordinære hendelser. En sentral føring er at politiet skal forholde seg til krisehåndteringsprinsippene; nærhet, likhet, ansvar og samvirke.

RPD etablerte stab i lokaler på Gardermoen politistasjon, mens OPS er lokalisert på politihuset i Lillestrøm. Erfaringer fra reelle hendelser og øvelser har dokumentert at fysisk avstand mellom OPS og staben vanskeliggjør beslutningsprosesser, samhandling og informasjonsflyt. Dette ble også en realitet under øvelse TYR 2012.

OPS i Romerike politidistrikt har fem operatørplasser som kan brukes til operasjonell ledelse og styring. Fire av disse operatørplassene er fullt operasjonelle med fullverdig sambands- og IKT systemer. I tillegg er det en operatørplass uten full funksjonalitet da den ikke var utstyrt med ICCS (betjeningspanel for samband og telefoni).

OPS ble bemannet med fire personer for å håndtere øvelsen. En ble utpekt som OPL. Siden kun to fullverdige operatørplasser var avsatt til øvelsen, måtte hver av operatørplassene bemannes med to personer. Dette førte til dårlige arbeidsforhold og tidvis mye dobbeltarbeid. I tillegg brukte OPS en PC som var satt opp på et bord i bakkant av operatørplassene. Da denne ikke hadde flerskjerm-løsning, kunne ikke flåtestyring og kart benyttes.

Operatørene støttet seg i svært liten grad til planverket i PBS Web, kun noe bruk av objektplaner. Planverket i PO ble ikke brukt eller operasjonalisert.

Administrativ leder av OPS skulle i utgangspunktet ikke ha noen aktiv rolle under øvelsen, men mer en funksjon som koordinator og tilrettelegger mellom reell drift og øvelsen. Funksjonen fikk likevel en annen betydning enn tiltenkt. Både utpekt OPL og operatørene henvendte seg til vedkommende med faglige spørsmål knyttet til ulike problemstillinger. I kraft av sin stilling, naturlige autoritet og fysiske tilstedeværelse, inntok vedkommende etter hvert en uformell lederrolle på OPS. Dette skapte ingen direkte komplikasjoner, men medvirket til en utydeliggjøring av OPLs rolle som leder.

OPS har en viktig funksjon i operativ sammenheng. Den skal ivareta borgernes trygghet og rettssikkerhet, vurdere behovet for politiinnsats og prioritere blant aktuelle oppdrag. OPL skal disponere mannskapene på en slik måte at politioperasjonen gjennomføres på en så trygg og god måte som er praktisk mulig. Dette fordrer oversikt og god evne til delegering. En viktig forutsetning er at OPL kan foreta vurderinger noe tilbaketrukket og upåvirket av intensiteten i politiinnsatsen.

Ved øvelsens start arbeidet OPL tett med en av operatørene og løste oppdukkende arbeidsoppgaver på en grei måte. Arbeidsoppgavene var av blandet art og han delegerte store deler av oppgavene til operatørene. Imidlertid evnet ikke OPL å holde løpende oversikt over de forskjellige hendelsene ettersom vedkommende var relativt låst til en arbeidsstasjon og operatøren som betjente denne.

Utover i øvelsen ble det et stort arbeidspress på OPS, og OPL gikk etter hvert inn som fullverdig operatør og tok på seg arbeidsoppgaver som de andre operatørene ikke rakk å håndtere. Dette medførte blant annet at OPL gikk glipp av starten på den kritiske hendelsen med «skyting pågår» i terminalbygget. OPL satt da i en telefon og koordinerte arbeidet med en etterretningssituasjon i nærheten av Lillestrøm.

Etter hvert reagerte operatørene tilstrekkelig på hendelsen, men dette var åpenbart en akutt situasjon som krevde ledelse av OPL med klar og tydelig ordregivning. OPL grep ikke denne muligheten, men fortsatte med oppgaver som fremstod langt mindre viktig enn den pågående skytingen i terminalbygget.

Senere gjorde OPL grep for å forsøke å bøte på den vanskelige arbeidssituasjonen. Gjennom bedre organisering av driften på OPS, ble det i større grad lagt til rette for at OPL og andre mannskaper kunne gjennomføre planleggingsmøter og briefinger. Etter omstruktureringen fremstod OPL mer som leder.

OPS jobber stort sett i «sann tid» med føring og oppdatering av oppdrag i loggføringssystemet PO. I tidskritiske hendelser er det svært viktig at loggføringene går raskt slik at informasjonsdelingen blir størst mulig. En rask loggføring vil åpne opp for at andre operatører eller involverte kan bidra med loggføring, utføre varslinger og føre dokumentasjon over dette inn i loggen.

Arbeidsmetodikken som ble benyttet på OPS ved loggføring i PO bør revurderes. Når OPL muntlig ba operatørene om å loggføre ulike meldinger, skrev operatøren tiltaket eller meldingen i PO, men avventet med å trykke på loggføringsknappen før den var gjennomlest og godkjent av OPL. Det reduserte muligheten for feilføring, men ble svært tidkrevende. Som eksempel kan nevnes meldingen til OPS om «skyting pågår» i terminalbygget. Da tok det fire minutter fra meldingen ble mottatt til loggen ble godkjent og meldingen gjort kjent for andre. Noe tidstap vil det alltid være, men i dette tilfellet var melder relativt klar og operatørene fikk flere samsvarende meldinger.

OPL og operatørene på OPS besitter åpenbart mye kunnskap og erfaring, men viste likevel manglende rolleforståelse og evnet ikke å ta de grep som funksjonen fordrer. Det gjorde seg spesielt gjeldende i forhold til manglende tydelighet i ledelse og styring, samhandling med IL og stab (P3), etablering av strukturerte kommunikasjonslinjer (STAB/OPS/IL) og situasjonsrapportering.

### **Stabsarbeid**

De fysiske forutsetningene var ikke til stede for at RPD skulle lykkes med stabsarbeidet. Den viktigste og mest avgjørende barrieren var at staben besluttet å etablere seg på Gardermoen, til tross for at OPS er lokalisert på politihuset i Lillestrøm. PBSI: *«Når staben er satt, er det nødvendig med tett kontakt mellom staben og operasjonslederen. Dette tilsier at staben og operasjonslederen bør være samlokalisert».*

OPL og staben fikk aldri denne tette kontakten som forutsettes, og stabsarbeidet og OPS rolle par preg av dette under hele øvelsen. Dette ble i tillegg forsterket ved at OPS/OPL fra sitt ståsted inntok en relativt defensiv posisjon og rolle i krisehåndteringsarbeidet.

Det mest kritiske i en mangelfull organisering og/eller sviktende bruk av etablerte kommandolinjer, er etablering av «bypass» løsninger. Ved flere anledninger kommuniserte staben og BT direkte med IL eller aksjonsleder BT i Delta KO. Spesielt utslagsgivende ble dette i forbindelse melding om «skyting pågår» i avgangshallen. Da var OPS med sin defensive rolle faktisk satt ut av spill uten oversikt over situasjonen og tilgjengelige ressurser. Ordre om innsats skjedde direkte fra stabsrommet til taktisk nivå ved aksjonsleder BT, uten at OPL var med i prosessen og i kommunikasjon med IL på taktisk nivå.

Øvelsen viste nok en gang at OPL må mye tettere inn i planprosessen som skjer i stab, slik at vedkommende gis anledning til å lede i «sann tid» og at stabens proaktive planarbeid er en påbygning og videreutvikling av de planer og tiltak som allerede er iverksatt i samarbeid mellom IL og OPL/OPS i initialfasen. Operasjonsplanleggingen som ble iverksatt av staben hadde ikke et avklart grensesnittet med OPL i forhold til ansvar og videre plan- og oppgaveløsning.

Dag to tok stabssjef (STSJ) grep for å få til bedre planprosesser i stabarbeidet, både med hensyn til tettere samarbeid mellom funksjonene og at det ble fremlagt planløsninger fra staben med klare anbefalinger. Arbeidet i staben ble bedre, men langt fra optimalt.

P2-funksjonen gjorde et meget godt arbeid med å fremskaffe viktig etterretningsinformasjon for å understøtte operasjonen. Det er en svært krevende oppgave i en så stor operasjon, og fordrer en stor og strømlinjet organisasjon («celler»). P3-funksjonen ble noe styrket fra dag to, men ikke tilstrekkelig til at P3 ble det sentrale dreiepunktet i operasjonsplanleggingen. P3-funksjonen er en svært krevende posisjon som fordrer sterke faglige og personlige kvaliteter hos den som innehar funksjonen. I tillegg må P3-funksjonen gis forutsetning til å lede gjennom nødvendig støtteapparat. RPD bør se nærmere på funksjonen og rammevilkårene.

Stabsrommet ble i altfor stor grad et fellesrom for de fleste aktivitetene knyttet til stabarbeidet, blant annet planprosesser og møtevirksomhet. Det medførte at støynivået til tider ble uakseptabelt høyt og forstyrret arbeidet i staben. Aktivitetene burde vært styrt og underlagt større disiplin for å skape et bedre arbeidsmiljø. Blant annet ble en storskjerm i stabsrommet med «live-bilder» fra ulike åsteder et veldig forstyrrende element som nærmest lammet stabarbeidet i lange perioder ved flere anledninger. Da BT aksjonerte mot flyet, ble hele staben sittende uvirksom i over en time for å følge aksjonen «live». Staben burde i stedet hatt fokus på andre og nye oppgaver. Denne «live-overføringen» burde ideelt sett vært overført til OPS.

Det var lite struktur på stabsmøtene. Alle stabsmøtene (statusmøtene) ble gjennomført i stabsrommet, hvor mange andre aktører enn stabsmedlemmene var til stede. På de fleste stabsmøtene var det opp til 40 personer til stede i stabsrommet. Det var en lite hensiktsmessig organisering som la beslag på veldig mange aktører samtidig, og som forhindret viktige arbeidsprosesser som krevde kontinuitet uten forstyrrende opphold.

STSJ ledet møtene i staben, men ble med antallet deltakere mer en ordstyrer enn møteleder med en forberedt agenda. Med et mindre forum (kun funksjonsledere) ville det vært mulig å stille et annet krav til innhold og gjennomføring. Det kunne heller vært holdt korte informasjonsmøter for de øvrige stabsmedlemmene og «celler» i etterkant av statusmøtene. Møtene manglet utkvittering og status på beslutninger fattet i forrige møte, samt situasjonsbevissthet med fokus på beslutningstaking og gjennomføring. Funksjonslederne forklarte mer hva de hadde gjort i stedet for å tenke strategisk, legge planer og kvittere ut utførte oppgaver.

En annen viktig forutsetning for å få til et godt stabsarbeid, er evnen til å gjennomføre parallelle arbeidsprosesser. For at staben til enhver skal være parat til å støtte den operative oppgaveløsningen på taktisk nivå, må de evne å gjennomføre takt- og sceneskifte i stabsarbeidet når situasjonen krever det. Det kan være å gjennomføre et raskt beslutningsmøte uavhengig av et planlagt (og kolliderende) statusmøte. I denne sammenheng tenkes spesielt på samhandlingen med personell fra Krise- og gisselforhandlertjenesten (KGF) og BT, som savnet tilstedeværelse og kapasitet i staben når situasjonen krevde prioritert og ekspeditiv behandling av «teamet» og/eller enkeltfunksjoner i staben.

Ved flere anledninger ble staben oppfattet som et forsinkende ledd som ikke evnet å ta raske beslutninger når situasjonen krevde det.

### **C. Strategisk nivå**

Politidistriktets ledelse hadde ikke nødvendig forståelse og bevissthet knyttet til OPS funksjon og rolle i krisehåndteringen.

OPS fysiske plassering på politihuset i Lillestrøm og stabens fysiske plassering på Gardermoen politistasjon understøtter denne påstand. God samhandling og kommunikasjon betinger nærhet mellom OPL/OPS og staben.

Politimesteren (PM) og STSJ viste imidlertid god rolleforståelse for organisering av ledelsesapparatet på strategisk nivå. PM etablerte en strategisk gruppe, og gjennomførte i alt 8 formelle møter på dette ledelsesnivået. PM og STSJ hadde i forkant en vurdering med hensyn til organisering, blant annet deltakelse på møtene, form, innhold og arbeidsprosesser.



PM og STSJ var bevisste på viktigheten av at forumet hadde et strategisk blikk, og at en viktig forutsetning var at de fikk et oppdatert situasjonsbilde og hadde en omforent situasjonsbevissthet. Derfor ble det besluttet å gjennomføre møter i strategisk gruppe umiddelbart etter statusmøtene i staben. Det ble stilt krav til de faste medlemmene i strategisk gruppe om at de var til stede på stabsmøtene for å bli oppdatert på situasjonsbildet.

I tillegg til PM og STSJ inngikk blant annet Fremskutt leder fra Fellesoperativt hovedkvarter (FOH), utpekt representant fra OSL og liaison fra Politidirektoratet (POD) som faste medlemmer i strategisk gruppe. Nestkommanderende (NK) STSJ og funksjonsleder P6 var også til stede på flere av møtene. For å sikre nødvendig notoritet på møtene var en fast referent utpekt.

I det første møtet i strategisk gruppe (DTG 300830) ble det besluttet å innkalle Redningsledelsen (til DTG 301200). Selv om hendelsen fulgte «politisporet», var det stor sannsynlighet for element av redning på et eller annet tidspunkt i operasjonen. Med redningsledelsen tilgjengelig som rådgivere og «observatører» under operasjonen, ville redningsberedskapen kunne forberedes optimalt i tråd med utviklingen. Redningsledelsens representanter ble oppdatert på situasjonsbildet gjennom tilstedeværelse på stabsmøtene og ved at de ble fulgt opp av NK STSJ.

I samme møte ble det også besluttet å anmode om bistand fra Politireserven (PR) med oppmøte på Lørenskog lensmannskontor (DTG 310900). Det kan imidlertid synes som om det ikke ble gitt klare mål og rammer for bruk av PR. IL fikk i oppdrag å plassere ut PR på aktuelle objekter i Romerike, men uten spesielle føringer fra staben på hva oppdraget var. IL hadde ikke bedt om disse ressursene, og savnet således føringer fra staben på hva de var tenkt benyttet til.

PM RPD tok initiativ til et videokonferansemøte med sjef Politiets sikkerhetstjeneste (PST) for å avklare rolle- og ansvar knyttet til etterforskningssporet og den pågående spaningsoperasjonen hvor aktører fra flere politienheter var involvert. Dette var et viktig initiativ og et konstruktivt møte for å rydde av veien uklarheter i relasjon til påtaleansvaret/metodebruk og det operasjonelle ansvaret. I møtet ble det besluttet at PST hadde påtaleansvaret og RPD det operasjonelle ansvaret.

Med en slik rolle- og ansvarsavklaring, fikk operasjonen i sin helhet tilgang til PSTs «verktøykasse» i den pågående etterforskningen, samtidig som det ble tydeliggjort hvem som hadde operativ kommando- og kontroll (K2).

Siden det pågikk flere krevende operasjoner, både i OPD og RPD, var det behov for en helhetlig vurdering og prioritering av de operative ressursene, særskilt de nasjonale beredskapsressursene (BT) og andre bistandsressurser (Forsvaret, PR m.fl.). I operasjonsordren fra POD ble OPD gitt koordineringsansvaret for ressursene. Det ble understreket av liaison fra POD i møte i strategisk gruppe (DTG 301320). RPD oppfattet dette som noe problematisk å forholde seg til.

I et helhetlig krisehåndteringsperspektiv kan det syntes vanskelig å skille mellom koordinering av ressurser, herunder nødvendig prioritering i forhold til oppgaveløsningen, og det operative ansvaret i relasjon til K2.

I møte i strategisk gruppe (DTG 300920) ga PM uttrykk for at han ønsket samhandling med OPD, og det ble besluttet at STSJ fortsatte å holde kontakt med STSJ i OPD. Det ble imidlertid ikke avholdt særskilte telefon- eller videokonferanse møter mellom stabene i RPD og OPD. Det var heller ikke spesielle eller prinsipielle problemstillinger som ble bragt opp i stabsmøter eller møter i strategisk gruppe knyttet til samhandlingen, verken av operasjonell- eller strategisk art.

Med terrortrusler rettet mot «kongeriket» - herunder spesifikke trusler og potensielle mål både i Oslo by og ved OSL, Gardermoen, burde dette vært gjenstand for større involvering og forankring på strategisk nivå.

Hva var for eksempel budskapet til publikum, og i hvilken grad var RPD og OPD omforent i dette arbeidet? Ut i fra det faktum at RPD og OPD hadde hvert sitt operasjonelle ansvar i denne omfattende og komplekse krisehåndteringen, burde premissene for samhandlingen, herunder rammer og policy, vært tydeligere dem i mellom. I en slik situasjon har også POD en viktig funksjon og oppgave i relasjon til støtte og koordinering.

PM/staben kan benytte seg av rådgivere etter behov, både fra politiet og eksterne aktører, med den målsetting å løse oppgaven på en kvalitetsmessig best mulig måte.

Det ble gjort, blant annet gjennom bruk av leder BT som rådgiver på strategisk nivå. I tillegg benyttet PM seg av rådgiver fra KGF i prosessen rundt utarbeidelse av forhandlerstrategi. Det var en krevende prosess hvor PM utfordret sine rådgivere på ulike problemstillinger knyttet til de anbefalinger som ble gitt.

Rådgiver fra KGF fremsto som svært tillitsvekkende og faglig meget solid. På en objektiv og saklig måte la han frem sine synspunkter basert på faglige vurderinger, uten å la seg påvirke av motforestillinger som lett kunne ha rokket ved det faglige grunnlaget. Dette var med å gi PM et helhetlig og godt grunnlag for hans endelige beslutninger. Beslutningsgrunnlaget ble av RPD ikke undergitt nødvendig notoritet.

Selv om PM hadde etablert et forum på strategisk nivå, evnet man ikke helt å gjennomføre intensjonen om å ha et «strategisk blikk». Mangel på strategi og policy fra politiet førte til noe uklare arbeidsrammer for samarbeidsaktørene, og som vanskeliggjorde strategisk planlegging for disse. Det var blant annet ingen klar strategi på hvordan egne styrker skulle møte publikum; uniformering og full bevæpning, eller en lav profil med sivilt antrekk.

Informasjonen til publikum, i hovedsak pressemeldinger, ble mest en henvisning til «trusselvurderingene» uten noen nærmere forklaring. Et stort oppbud av bevæpnet politi og militære styrker, kunne fort bli gjenstand for frykt i befolkningen.

Fremskutt leder FOH ba i denne forbindelse om at Forsvarets personell ble ikledd en vest med påskrift «politi», slik at det ikke skulle levnes noen tvil om at de hadde politimyndighet og var underlagt politiet.

## **D. Andre evalueringsområder**

### **Samarbeid med Forsvaret**

På det taktiske nivået fungerte samarbeidet mellom politiet og Forsvaret (HV) godt. Ansvar og arbeidsfordeling var godt kjent. Likeledes hadde PMs strategiske gruppe og stab, et tett og godt samarbeid med Forsvaret under planlegging og gjennomføring av operasjonene. Tilstedeværelse av kompetent fremskutt ledelse fra FOH, både på strategisk og operasjonelt nivå i politidistriktet under operasjonen, var en avgjørende suksessfaktor for bistanden og samarbeidet med Forsvaret.

PM hadde et møte med fremskutt ledelse FOH da de ankom politistasjonen på Gardermoen. På en ryddig og oppklarende måte gjennomgikk fremskutt leder FOH de ulike premissene for Forsvarets bistand til politiet, herunder formelle og praktiske problemstillinger knyttet til samarbeidet og samhandlingen i den ekstraordinære hendelsen. Fremskutt leder FOH inngikk som fast medlem i PMs strategiske gruppe, og ble en helt sentral og viktig rådgiver for politimesteren på strategisk nivå. Med sin nærhet til politidistriktets ledelsesapparat, hadde de god situasjonsforståelse. Det var en viktig og avgjørende forutsetning for å vurdere på hvilken måte og med hvilke kapasiteter Forsvaret kunne bistå.

Forsvarets spesialkommando (FSK) ankom RPD lenge før den formelle godkjenningen av håndhevelsesbistanden ble gitt. På bakgrunn av politiets parallelle og uformelle henvendelse direkte til FOH, responderte Forsvaret (FSK) med umiddelbar fremgruppering. Fremskutt leder FOH ga uttrykk for at Forsvaret ønsket å være «fremoverlent» og at det var en bevisst planlegging fra Forsvarets side. Med denne raske responsen, kom Forsvaret i posisjon til å aksjonere hvis det skulle bli akutt behov for det.

Uten formell godkjenning og forankring på politisk nivå, ville PM RPD og Fremskutt ledelse FOH måttet tatt en beslutning basert på nødrett eller nødverge dersom det oppsto et akutt behov i relasjon til liv og helse under disse forutsetningene.

Den formelle behandlingen av håndhevelsesbistanden tok uakseptabel lang tid. Etter avslaget fra Forsvarsdepartementet (FD), med den begrunnelse at oppdraget ikke var godt nok definert og beskrevet, oppsto nærmest en vakuumtilstand i forhold til videre oppfølging.

RPD mente anmodningen var godkjent av både POD og JD før oversendelse til FD, og at oppfølgingsansvaret således lå på et overordnet nivå. POD mente at RPD måtte være tydeligere i sin oppdragsbeskrivelse med hensyn til hva FSK («system kontraterror») var ment brukt til. Til tross for at det var opprettet liaisonforbindelse mellom RPD og POD, tok det altfor lang tid før det ble avklart hvem som var «eier» av den videre oppfølging. Først neste dag ble en revidert anmodning sendt tjenestevei fra RPD. Denne anmodningen ble omsider godkjent, men saksbehandlingstiden tok likevel over 4 timer.

På det tidspunkt RPD anmodet om håndhevelsesbistand fra Forsvaret, sto de overfor en svært alvorlig terrortrussel mot mål i politidistriktet.

Samtidig sto OPD overfor andre svært alvorlige terrortrusler mot vitale samfunnsinteresser og objekter i hovedstaden. RPD hadde mobilisert egne politiresurser, men også BT. Med flere spesifikke og uspesifikke terrormål i OPD og RPD samtidig, ba STSJ i OPD om at RPD var veldig konkrete i anvendelsen av BT. Det var på dette tidspunkt åpenbart at BTs kapasiteter var begrenset i forhold til det totale trusselbildet man sto overfor.

Da RPD med overnevnte bakgrunn skulle utarbeide en anmodning om håndhevelsesbistand fra Forsvaret, var det nærmest umulig å gi en detaljert oppdragsbeskrivelse. Imidlertid var det et faktum at BTs ressurser var bundet opp til flere objekter med et relativt høyt beredskapsnivå, og at ressursene i et nært tidsperspektiv ville bli uttømt og/eller være utilstrekkelig til å løse oppdraget alene.

Ved en terrortrussel eller terroranslag på norsk jord, vil operasjonelt ansvarlig politidistrikt normalt først varsle og be om bistand fra politiets egne spesialressurser (BT) dersom ikke Forsvaret allerede er gitt et særskilt ansvar (sokkelanvaret). Stående beredskap og responstid tilsier det. Det utelukker likevel ikke behovet eller nødvendigheten av tidlig varsling og anmodning om bistand av Forsvarets spesialressurser og kapasiteter. Tvert i mot, men PHS stiller spørsmål knyttet til hvilken instans som har best forutsetning til å vurdere og beskrive bistandsbehovet, likeledes til å forestå den uformelle kontakten med Forsvaret (FOH) i initialfasen og følge opp kravet til den formelle anmodningen parallelt.

Med bakgrunn i situasjonsbildet og den situasjonsforståelse som ble lagt til grunn, er PHS av den oppfatning at BTs ledelse burde ha vurdert egen evne og kapasitet i relasjon til bistandsinstruksens premisser for håndhevelsesbistand. Nemlig at politiets egne personell- og/eller materiellmessige ressurser normalt skal være «uttømt» og/eller funnet «utilstrekkelig» for å løse oppdraget. Anmodningen om håndhevelsesbistand fra Forsvaret burde derfor vært rettet fra OPD (som «eier» av de nasjonale bistandsressursene) på nevnte grunnlag. BT og FSK trener og har jevnlig kontakt, og har i tillegg inngående kunnskap om hverandres kapasiteter.

Planlegging og bruk av Forsvarets spesialressurser i operasjonen, herunder hvilke type kapasiteter som er nødvendig å anvende, kan best vurderes og besluttes av Fremskutt ledelse FOH i samarbeid med PM som har det operasjonelle ansvaret.

Det forutsetter at Fremskutt leder FOH er delegert nødvendige fullmakter. En slik løsning vil på en bedre måte ivareta kravet til akseptabel responstid og den handlekraft situasjonen til enhver tid krever.

### **Kommunikasjon / informasjonsflyt**

OPL/OPS brukte både samband og telefoni i sin kommunikasjon med andre beredskapsaktører, men i hovedsak ble telefon benyttet i kommunikasjon med IL. Mye av kommunikasjonen mellom IL og OPS var anmodninger fra IL om å loggføre tiltak, samt spørsmål med behov for avklaringer fra staben.

Det er OPL/OPS ansvar og rolle å etablere gode rammebetingelser for kommunikasjon med IL. Tydelige ordrer og klar oppgavefordeling er nødvendig for at innsatspersonellet skal rette innsatsen mot prioriterte oppgaver. OPS i RPD burde i langt større grad benyttet samband fremfor telefon i kommunikasjon med innsatspersonellet. Det ville gitt informasjonsdeling til flere, og lagt til rette for mer helhetlig situasjonsforståelse.

Operatørene på OPS kunne vært flinkere til å kommunisere seg i mellom, både i forhold samhandling om oppgaveløsningen, men også i forhold til å avlaste hverandre. Eksempelvis fikk OPS kontakt med flere vitner under hendelsen «skyting pågår» i terminalbygget. De ga opplysninger om gjerningsmennesenes bevegelser, utstyr og hvor de hadde utplassert antatte sprenglegemer. Ved å holde løpende kontakt med innringer, kunne de øvrige operatørene - uten opphold – ha formidlet viktig informasjon til innsatspersonellet.

OPS klarte ikke å etablere god nok kommunikasjon med aksjonsgruppen fra BT som responderte på hendelsen «skyting pågår» i terminalbygget. Aksjonsstyrken til BT rapporterte tilbake til eget KO og tok ikke kontakt med OPL/OPS, evt. via IL. Når BT i tillegg brukte lukket talegruppe i kommunikasjon med egne mannskaper fra eget KO, ble det ikke mulig for OPS å opprettholde god informasjonsflyt. I gitte tilfeller kan det utgjøre en reell sikkerhetsrisiko hvis OPS ikke kan kontakte innsatspersonellet i felt.

Det ble ingen god kommunikasjon mellom OPS og stab som følge av den fysiske adskillelsen. OPL ble avskåret fra å kunne gi situasjonsrapporter på statusmøter, gi rask informasjonsdeling ved behov eller være med i diskusjoner og vurderinger i grensesnittet mellom ledelse i «sann tid» og planprosessen i staben.

I tillegg gikk mye informasjon direkte mellom staben og IL, noe som var med på å sette OPS delvis «ut av spill». Ved flere anledninger ble OPS gjort kjent med viktig informasjon etter at det var blitt loggført av staben. Tidstapet, eller informasjonsforsinkelsen, kunne fort føre til et feilaktig situasjonsbilde.

### **Krisekommunikasjon/mediehåndtering**

IL hadde så godt som ingen kontakt med media. Noe av årsaken til dette var etablering av ILKO inne på Gardermoen politistasjon. Det ble kun registrert kontakt mellom IL og presse på to hendelser, men da ble pressen avvist. Det ble heller ikke registrert kommunikasjon mellom IL, OPL og stab med hensyn til aktuelle talepunkter.

Generelt var det lite trykk fra media rettet mot RPD under øvelsen, mest sannsynlig urealistisk i forhold til det som ville vært realiteten ved en reell hendelse. P5-funksjonen hadde nok av utfordringer, men både organisasjonen og P5-funksjonen ble «forskånet» for det store presset som ville ha generert betydelige mer oppmerksomhet og oppgaver – «informasjonskrise».

Politidistriktets kommunikasjon til befolkning ble ivaretatt gjennom pressmeldinger utarbeidet av P5-funksjonen. Ved ett tilfelle ble det arrangert pressekonferanse med PM tilstede.

### **Notoritet**

RPD loggførte hendelsene i PO og fulgte til dels et anbefalt mønster i registrering av oppdrag (operative- og administrative) og tiltak. Politidistriktet hadde forhåndsutpekt en dedikert person som referent under møter i stab og strategisk gruppe.

Det var utarbeidet en ryddig og god struktur i PO for registrering av referater, slik at det i ettertid var lett for alle å få tilgang til denne dokumentasjonen. Imidlertid ble ikke anbefalt struktur i PO for situasjonsrapporteringer og bistandsanmodninger benyttet. Det opplevdes som en svakhet, spesielt i relasjon til situasjonsrapportering fra taktisk nivå (IL).

Det ble utarbeidet i alt 8 referater fra møter i strategisk gruppe og 10 referater fra (status)møter i stab.

Substansen i referatene var imidlertid svært mangelfulle med hensyn til beslutninger. De var relativt utfyllende på status, men situasjonsvurderingen og beslutninger, herunder «veien videre» og hva som var fokusområder, var dårlig dokumentert. Årsaken til dette er en kombinasjon av at dette ikke ble vektlagt på møtene og/eller oppsummert før møtets slutt slik at referent fikk anledning til å formulere og dokumentere riktig. Referatene ble heller ikke godkjent av PM eller STSJ før publisering.

### **Situasjonsrapportering**

Det var ingen fast struktur på situasjonsrapporteringen mellom IL og OPS og denne syntes å være tilfeldig. Situasjonsrapportering, med blant annet tilbakemeldinger på framdrift i hendelsene, burde vært meldt over sambandet slik at mannskapene også ble oppdatert på situasjonen. Informasjonsflyt begge veier ville ha medvirket til bedre og mer omforent situasjonsbevissthet.

Det primære med stabsarbeidet er å være proaktiv og i den grad det er mulig vurdere hvordan situasjonen kan utvikle seg («worst-case»), kritiske faktorer, tidslinjen og relevante tiltak som planlegges iverksatt for å forhindre eller begrense skade. I situasjonsrapporteringen til POD ville dette vært viktige vurderinger for PODs forutsetning til å treffe beslutninger og iverksette tiltak knyttet til koordinering og støtte, samt rapportering videre til strategisk nivå.

RPD sendte i alt 43 skriftlige situasjonsrapporter til POD. P6-funksjonen (juridisk rådgiver) hadde ansvar for å utarbeide og forestå rapporteringen (i tillegg utarbeide nødvendige bistandsanmodninger). Kildemateriale for situasjonsrapportene var basert på tilstedeværelse på stabsmøter og delvis i møter i strategisk gruppe, herunder referater fra disse møtene.

Generelt er situasjonsrapportene godt beskrevet med hensyn til pkt. 1 (situasjonen) og pkt. 2 (utførelse), mens pkt. nr. 6 (situasjonsvurdering) er svært mangelfull. Kun i situasjonsrapport nr. 1 er dette punktet beskrevet med følgende generelle betraktning: «*Politidistriktet er i beredskap og har iverksatt nødvendige tiltak for å møte det aktuelle trusselbildet*».

Når det i de resterende 42 situasjonsrapporteringene til POD kun er kommentert: «*ingen endret situasjonsvurdering*», er dette svært mangelfullt i forhold til å ha et proaktivt og strategisk blikk. Paradoksalt har POD i sin evaluering kommentert situasjonsrapporteringen fra politidistriktene med blant annet følgende: «*Innholdet i rapporteringene fra RPD var godt egnet til å skape seg et situasjonsbilde og danne grunnlag for videre rapportering til JD*».



I møte i strategisk gruppe RPD (DTG 311745) formidlet imidlertid liaison fra POD at JD etterlyste mer informasjon fra aksjonene da det som fremkom i situasjonsrapportene ikke var tilstrekkelig nok for strategisk/politisk nivå.

Manglende fokus på situasjonsbevissthet og hvordan den ekstraordinære hendelsen kunne ha utviklet seg, gjenspeiles i tilsvarende manglende fokus i stabsarbeidet, herunder som tematikk i stabsmøter og møter i strategisk gruppe (strategisk ledelse). STSJ gav ved flere anledninger «ordre» til alle om å tenke fremover og legge en plan for det videre arbeid. Selv om dette delvis ble ivaretatt i operasjonsplanleggingen, ble notoriteten ikke ivaretatt, noe som svekket krisehåndteringsevnen – spesielt i et helhetlig perspektiv (les: samvirke).

### **Beslutningsprosesser/kommando-kontroll (K2)**

For å ivareta kravet til effektive og klare kommandolinjer, er det viktig at en i størst mulig grad baserer seg på ordinære kommandolinjer som benyttes i kjent mønster til daglig. Krisehåndteringsprinsippene legger nettopp til grunn at nærhet, ansvar, likhet og samvirke følges.

OPL og OPS fysiske avstandsplassering, men også noe defensive rolle og tilnærming til oppgavene, hadde stor innflytelse på politidistriktets manglende krisehåndteringsevne.

PM ga en rekke fullmakter til STSJ for at det skulle være mulig å treffe raske operative beslutninger når situasjonen krevde det. Til tross for dette, opplevde samarbeidspartnerne (BT og KGF) at beslutningsapparatet ikke var tilstrekkelig tilgjengelig når ulike operative situasjoner oppsto og tilspisset seg.

Fullmaktene gav STSJ godt «spillerom» til å gi staben nødvendig beslutningsstøtte, men medførte også et høyere arbeidspress og større ansvar for STSJ. Derfor burde STSJ i langt større grad ha fordelt arbeidsoppgavene mellom seg og sin stedfortreder, både av hensyn til å avlaste hverandre, men også for å ivareta behovet for tilstedeværelse når situasjonen krevde raske beslutningsprosesser

### **3.5 Oslo politidistrikt (OPD)**

OPD har meldt inn følgende mål for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Etablere oversikt og forståelse for gjeldene direktiver og retningslinjer som regulerer samarbeidet mellom Oslo Politidistrikt, Romerike Politidistrikt, Forsvaret og Objektseiere v/ Stortinget, Utenriksdepartementet og Justis- og beredskapsdepartementet.
- Sikre faglig tilbakemelding med tanke på eventuell revisjon og endringer på alle nivå i planer og rutiner ved de fagområder som omfattes av øvelsen.
- De enkelte samvirkepartnere skal etter øvelsen være i stand til å ivareta optimal samhandling – kommunikasjon, ressursutnyttelse og ledelse på eget ansvarsområde og i samspill med andre.
- Øvelsen skal avdekke problemområder, blant annet prosedyre/rutinemessige forhold som kan medføre behov for endringer i planverkene for slike operasjoner.

Disse målsetningene er ytterligere konkretisert i Planleggingsdirektivet.

#### *3.5.1 Politimesterens operative stab*

##### **Øvingsmål**

Øvingsmål stemte meget godt overens med øvelsens hovedmålsetning. For stabens del gjaldt dette samvirke spesielt opp mot Forsvaret. Særlig Forsvarets utøvelse av objektvakthold, funksjon- og ansvarsfordeling i fred og begrenset politimyndighet.

Det ble øvet gjensidig utveksling av liaison mellom Oslo pd, Romerike pd, Forsvaret, POD/PST/KRIPOS og objektseiere.

Bruken av Politireserven (PR) til objektvakthold ble trent i samhandling med UP. Samt mottak av PR ved Manglerud Politistasjon, i henhold til lokalt planverk, utlevering av utstyr/logistikk og transport.

##### **Rolleforståelsen**

Stabens medlemmer syntes å ha god forståelse for rolle og virksomhetsområde. Medlemmene holdt seg på et strategisk nivå og var gode på å tenke framover og forsøke å forutse et mulig scenario og planlegge mulige tiltak i forhold til mottatt informasjon. Samarbeidet med liaisoner og andre samvirkeaktører som kommune og redningsledelse syntes god, selv om dette ble vanskeliggjort av uforholdsmessige lokaliteter.

Det som kan påpekes var at P2 til tider tok P3`s rolle og P3 tidvis gikk ned på taktisk nivå og dermed hoppet over operasjonsleder og ekspedisjonen.

### **Varsling**

CIM-varsling i forbindelse med innkalling av operativ stab og mannskaper ellers fungerte meget bra.

### **Bistandsanmodning**

Det tok lang tid fra anmodning om bistand ble sendt til svar forelå, og dette vanskeliggjorde stabens arbeid. Fra formell anmodning om Håndhevelsesbistand for bruk av Forsvaret ble sendt til formelt svar om aksept kom tilbake fra JD tok 4 timer og 22 minutter. Fra anmodning om bruk av Politireserven ble sendt til formelt svar om aksept kom tilbake fra POD tok 5 timer og 5 minutter.

### **IKT**

All informasjon fra RPD kom til Oslo gjennom P2 og PTO som behandlet og iverksatt tiltak derfra. P3 mottok informasjonen og førte inn i P3`s logg i stabsmodulen i PO, uten at operasjonsleder og ekspedisjonen ble oppdatert. Det kom ikke fram i operasjonsloggen hvilke beslutninger som ble tatt og hvem som tok dem.

PO og bruk av stabsmodulen gjorde det etter hvert vanskelig å holde oversikt over hendelsene, spesielt når det ble flere objekter/oppdrag hvor hendelsene ble loggført. Hver P-funksjon førte i eget oppdrag og benyttet seg av tiltaksbehandlingen. Tiltaksbehandlinger la seg ikke automatisk opp som ny informasjon, og det ble vanskelig å holde seg oppdatert på situasjonsbildet. Dette vanskeliggjorde situasjonsrapporteringen videre til bl.a. POD. På tross av dette var det god kvalitet på situasjonsrapporteringen noe også tilbakemeldingen fra POD var helt klar på.

Ustabil PST-nett gjorde det innledningsvis vanskelig å få skrevet ut trusselvurderinger. Manglende IKT-system for informasjonsformidling av gradert informasjon vanskeliggjorde stabens arbeid vesentlig. Dette fordi mye av informasjonen som tilfløt P2-leddet fra PST var gradert informasjon og ikke kunne videreformidles via mailsystemet eller annet IKT-system. Dette skapte unødvendig forsinkelser og utfordringer i en vanskelig og hektisk situasjon.

## **Lokaliteter**

Lokalene var lite egnet for stabens samarbeid og samvirke med liaisoner og redningsledelse i det de ble spredt over flere rom. Dette medførte at stabssjef og andre P-funksjoner måtte forlate sine plasser for å formidle den nødvendige informasjon til samvirkeaktørene som var samlet. Behovet for et nytt operasjonscenter ble tydeliggjort på en meget god måte.

## **Evalueringsarbeidet**

Evalueringen ble foretatt ved å observere stabens medlemmer i stabsmøter og andre interne møter som ble avholdt. I tillegg til observasjon av operasjonsleder og ekspedisjonen. Monitorering av PO ble også benyttet.

### *3.5.2 Objekt Utenriksdepartementet*

#### **Øvingsmål**

- Øve etablering av objektvakt hold ved bruk av UEH
- Øve bruk av politireserven til objektvakt hold
- Øve prosedyrer til Forsvarets bistand til politiet, jf instruks
- Øve prosedyrer for avlevering/overtagelse av UD mellom Oslo pd og Forsvaret
- Øve samhandling med Forsvaret, særlig Forsvarets utøvelse av objektvakt hold etter anmodning om bistand fra politiet
- Øve samhandling med objektseiere, UD
- Teste det faglige nivået på Politireserven innenfor vakt hold
- Teste det faglige nivået på UEH som responsenheter

#### **Øvingsmål**

Øvingsmålene harmonerte bra og det var ikke vanskelig å fokusere på de enkelte delmålene. Savnet involvering av Sikkerhetssjef og stedlig vaktleder med vaktmannskaper i øvelsen. Dette hadde gitt bedre mulighet til å evaluere politiet og Forsvaret i samhandling med objekteier. Stedlig vakt på UD ble involvert i øvelsen, men bare delvis, siden de blant annet ikke hadde på ekstra mannskaper.

## **Sammenfatning**

Samarbeidet mellom objektleder og politiliasjon var godt. Sammen avdekket de svakheter i objektplanen og foretok hensiktsmessige korrigeringer. Et eksempel på dette var da det ble avdekket at Abelhaugen var et svakt punkt med tanke på observasjon og et potensielt område for å gjennomføre et avstandsangrep. Det ble da tatt grep slik at HMKG også hadde begrenset politimyndighet for dette området og det ble lagt inn i ruten for streifpatrolje.

De vernepliktige soldatene fra HMKG var motiverte og positive. Det ble meldt inn en lang rekke observasjoner som ikke stod i markørdreieboka og således ikke var en del av øvelsen. Flere ganger tok det derimot altfor lang tid før observasjonene ble meldt inn til kommandoposten for objektet. En medvirkende årsak til dette var at HMKG sitt samband ikke virket hos alle postene på objektet. En observasjonspost på taket måtte transittere meldinger.

### **Samhandlingen internt og eksternt**

#### Samhandling mellom politi på vakthold og politi på responsenhet

Dette fungerte brukbart. Det var stort sett ikke direkte kommandolinje mellom vaktpostene og 01A. Som regel gikk meldingene gjennom objektleder og videre til 01A. Dette er et forsinkende element med mulighet for tap og forvrengning av viktig informasjon.

#### Samhandling mellom politi og Forsvaret (HMKG)

Dette var bra. Det var hele tiden god dialog ved overtagelsen av objektet mellom politi og Forsvaret. De to objektlederne samarbeidet hele tiden med utveksling av etterretningsopplysninger og samvirket operativt. Da Forsvaret hadde overtatt objektet, gikk politiets objektleder inn som Liaison. Dette fungerte også veldig bra. Vedkommende fikk samband av forsvaret og kunne høre meldingstjenesten fra vaktpostene og inn til KO. Dette sikret en rask melding om bistand til 01A, hvis dette var ønskelig.

#### Samhandling mellom politi/Forsvar og stedlig vakttjeneste

KO ble satt på et rom innenfor vaktentralen på UD, og mistet direkte og tett kontakt mellom vaktleder som satt i vaktentralen og objektleder. Objektleder mistet oversikten som bildene fra video overvåkningen gir. Grunnen til at KO ikke ble plassert i vaktentralen var fordi dette rommet var for trangt, og fordi det var daglig ordinær drift på UD.

En måte å løse dette på kunne vært å plassere en person i vaktentralen sammen med vaktleder, med direkte linje til KO. På denne måten hadde også vaktleder blitt mer delaktig i øvelsen.

#### Samhandling med Forsvaret, særlig Forsvarets utøvelse av objektvakthold etter anmodning om bistand fra politiet

Forsvarets utøvelse av objektvakthold led under vaktmannskapenes manglende oppgaveforståelse på post og var ukjent med hvordan de skulle respondere på ulike hendelser.

Mannskapene hadde ingen kunnskap om hva det innebar å ha begrenset politimyndighet.

#### Forslag til tiltak:

En politipatrulje bør være på/i tilknytning til objektet som en responsenhet for å ta seg av politimessige oppgaver i nærområdet til objektet. Under øvelsen var Departementenes sikkerhets service (DSS) svært lite involvert i øvelsen. Dette bør endres til neste øvelse.

#### Etablering av objektvakt hold ved bruk av UEH

Dette fungerte bra. UEH var raske til å organisere seg da de ankom objektet. Leder var klar og NK ble brukt fornuftig. De besatte postene raskt, men meldte for raskt inn til 01A at objektet var overtatt. Etter at objektleder hadde meldt at de hadde besatt postene og overtatt objektet, drev fortsatt mannskaper på post og rullet ut sperrebånd uten noen aktiv form for observasjon og sikring i omkring 10-15 minutter.

#### Bruk av Politireserven (PR) til objektvakt hold

Dette fungerte bra. PR ble innlemmet i objektvakt holdet ved å gå inn på vaktpostene sammen med en UEH. Dette sikret god kompetanse og handlekraft på alle vaktposter. PR var lydhør og viste god moral under øvelsen.

#### Forsvarets bistand til politiet

Forsvaret fikk tildelt eget oppdrag som ble løst under ledelse av eget befal, men under Politimesteren i Oslo sin overordnede kontroll og kommando. Dette ivaretatt gjennom politiliaisoner og responsstyrke ledet av politiets operasjonssentral.

#### Avlevering/overtagelse av UD mellom Oslo pd og Forsvaret

Overtagelsen gikk meget ryddig for seg. Forsvarets objektleder var svært strukturert, men litt for opptatt av detaljer slik at overtagelsen tok for lang tid. Forsvarets objektleder tok med sine lagførere rundt objektet og innom alle vaktpostene med dertil postinstruks. Da dette var gjort etablerte de KO, for deretter å overta vaktpostene. En raskere måte å gjøre dette på kunne vært å umiddelbart etablere KO for deretter å besette postene samtidig som objektleder gikk runden.

#### Faglige nivå på UEH som responsenheter

De viste faglig dyktighet. To eksempler som illustrerer dette:

## **Andre momenter (jfr. objektets egne øvingsmål)**

Disse spørsmålene ble stilt av objektleder;

- Hva innebærer trusselvurdering Høy for vaktcentralen og vaktleder?
- Hva gjøres med håndbagasje?
- Hvordan utføres personkontroll?
- Hvor mange mann er på jobb?
- Hvor mange innganger er det til bygget?
- Hvilke deler av objektet låses av?

Uten at vaktleder hadde ikke noe godt svar. Dette kunne blitt ivaretatt hvis vaktcentralen hadde vært involvert i øvelsen på en annen måte.

Når VIP var inne i bygget ønsket Livvaksleder bistand om noe skulle skje inne i bygget. Forsvaret har ikke opplæring og trening til slik bistand. Dette viser igjen et behov for å ha en egen responsenhet tilknyttet objektet.

## **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Evalueringsarbeidet hadde blitt enklere og bedre hvis markørdreieboka var mer presis, med tanke på klokkeslett på markørspillet, sted og antall personer involvert slik at Kontroller og Evaluator får vært tilstede. En måte å løse dette på er at markør ringer til Kontroller/Evaluator rett før iverksettelse og forteller hvor mange, når og hvor markørspillet skal finne sted.

### *3.5.3 Objekt Justisdepartementet*

#### **Øvingsmål**

- Øve etablering av objektvakthold ved bruk av operative politiresurser (UEH)
- Øve bruk av Politireserven til objektvakthold
- Øve gjensidig utveksling av liaison mellom Oslo PD, Forsvaret og objekteiere
- Øve prosedyrer for avlevering/overtagelse av objekter mellom Oslo PD og Forsvaret
- Øve samhandling med Forsvaret, særlig Forsvarets utøvelse av objektvakthold etter anmodning om bistand fra politiet, funksjon- og ansvarsfordeling i fred/begrenset politimyndighet
- Øve samhandling med objekteiere, primært ved Forsvaret, Justis og beredskapsdepartementet og Departementenes servicesenter(DSS)
- Øve situasjonsrapporteringer, hyppighet, innhold, sann tid
- Øve den kollektive redningsledelsen og utfordre de i egen funksjon i dette scenariet (Echo patruljer og U07)

## **Sammenfatning av evalueringen**

Politiet på objektet hadde en god rolleforståelse. Samhandling med de andre aktørene på objektet fungerte meget godt i alle faser av øvelsen. Markørspillet var lagt på et fornuftig nivå utfra hvilke forutsetninger mannskapet hadde for å løse oppgaven. Prosedyrene for avlevering/overtagelse av objektet mellom Oslo Pd og Forsvaret fungerte tilfredsstillende.

## **Rolleforståelse**

Det var en meget god forståelse av roller på objektet. Det oppstod ingen konflikter under øvelse fra start til slutt som gikk på ansvar og/eller ledelse. DSS forstod at Politiet hadde overtatt ansvaret for sikkerheten og Forsvaret var innforstått med sin rolle som bistand til Politiet.

## **Samhandling internt og eksternt**

### Objektleder politi vs objekteier ved DSS

Når politiet besatte objektet fungerte samarbeidet mellom politiet og objekteier v/DSS godt. DSS la til rette for at politiet kunne etablere forsterket vakthold, etablere KO og etablere hvilerom for styrken. Objekteier v/DSS hadde en god forståelse for hvem som hadde ansvaret for vaktholdet. DSS bistod Politiet med kamera overvåkning, kjentmann, og tekniske løsninger.

### Politiet vs Forsvaret

I objektovertagelsen mellom politi og Forsvar fungerte samarbeidet meget bra. Dette gjaldt både når Forsvaret ankom objektet og under selve gjennomføringen av øvelsen i sin helhet.

## **Krisehåndteringsevnen**

### Besetting av objektet

17 tjenestemenn fra UEH Oslo og PR. Dette var for lite mannskap til å besette alle poster iht planverket. Og da med tanke på at politiet skulle ha vaktholdet over lengre tid.

Under øvelsen gjorde mannskapet en god og sikker jobb ut fra forutsetningen som var gjeldende. Mannskapene utførte vaktholdet på en fast, smidig og sikker måte slik at den daglige driften ikke ble unødig forstyrret. PR hadde godt motiverte mannskaper som samarbeidet godt med UEH styrken fra Oslo.



### Liaison politiet

Til tider var det stort arbeidspress på den vakthavende liaisonen fra politiet. Spesielt når det skjedde uønskede hendelser ved objektet. Det bør være minimum 2 politiliasjoner på vakt døgnet rundt for å øke kvaliteten på funksjonen og arbeidet. Tilstedeværelsen i KO/operasjonsrommet er påkrevd for å ha oversikt over hva som skjer, samt for å være bindeleddet mellom politiets stab og objektet til enhver tid.

Politiets liaisoner gjorde en meget god jobb under øvelsen. Deres evne til god kommunikasjon opp mot Forsvaret og DSS fungerte meget bra. Deres rolleforståelse og utførelse av denne gav trygghet for alle parter. De var flinke til å gi regelmessige situasjonsrapporteringer til operativ stab i Oslo pd via operasjonssentralen.

### Responsstyrke politi/UEH

I forbindelse med øvelsen var det avsatt 2 til 3 patruljer fra politiet som skulle respondere hendelser ved 3 objekter. Dette var til tider for få politipatruljer slik at når forsvaret ba om bistand kom politiet for sent frem.

Håndtering av VIP på objektet som PST livvakt ønsket evakuert, løste responsstyrken oppdraget på en meget god måte. PST livvakt ved øvingsleder var også godt fornøyd med responsstyrkens løsning av oppdraget.

### **Andre momenter**

#### Plassering og størrelse på KO

Plasseringen til KO var god. Det var plassert i nær tilknytning til DSS sin egen vaktentral og kort vei ut av bygget. Det var også trygt plassert med tanke på sikkerhet/sårbarhet. DSS hadde sine egne systemer med video skjermer som viste kameraene på objektet som hjalp godt til i løsning av oppdragene.

KO-rommet hadde store mangler for å fungere optimalt for driftig over tid. Det var for lite med tanke på antall personer som til enhver tid måtte oppholde seg der.

Luftkvaliteten var elendig, og politiliasjonen hadde ingen data muligheter for å kunne kommunisere, innhente eller gi informasjon fra egne systemer.

### Adgangskort

Da politiet ankom objektet tirsdag morgen hadde objekteier ordnet med adgangskort for politistyrkene. Det viste seg imidlertid at kortene ikke var kodet riktig, slik at adgang til hele bygget ikke var mulig. Det tok 3 timer å ordne kortene.

### Forsvarets mannskaper og begrenset politimyndighet

Det generelle inntrykket av personellet til Forsvaret var at de utførte en god jobb med tanke på vakt og sikringsfunksjon av objektet. De utførte en trygg, sikker og smidig jobb slik at de ikke hindret den daglige driften på objektet.

Det er behov for mer trening av enkeltmannsferdigheter i utførelsen av politirollen. Det viste seg at HV soldatene aldri har øvet rent politifaglige oppgaver som id-sjekk, ro og orden, slagsmål, knivstikking med mer.

### Evalueringsarbeidet

Det savnes en bedre opplæring i evaluator rollen i forkant av øvelsen.

Det ble skrevet en minutt-logg gjennom hele øvelsen for å kunne klare å gjøre en god og objektiv evaluerings jobb i etterkant.

Det var et godt samarbeid med evaluatorene fra Forsvaret og Justisdepartementet på objektet.

### *3.5.4 Objekt Stortinget*

#### **Øvingsmål**

- Øve etablering av objektvakt hold ved bruk av operative politiressurser (UEH)
- Øve bruk av Politireserven til objektvakt hold
- Øve samhandling med Forsvaret, Forsvarets utøvelse av objektvakt hold etter anmodning om bistand fra politiet, funksjon- og ansvarsfordeling i fred/ begrenset politimyndighet
- Øve samhandling med objekteier, Stortingets Sikkerhetsseksjon
- Øve situasjonsrapporteringer, hyppighet, innhold, sanntid

## **Øvingsmål**

Gode, nødvendige og realistiske øvingsmål for objektet sett opp mot øvelsens hovedmålsetting. I utgangspunktet tydelige og oversiktlige delmål for politiets innsats og ansvar på objektet. Ingen tvil om hva som skal øves.

## **Sammenfatning av evalueringen**

En tidlig avklaring av roller og en felles forståelse av hva som er oppdraget er viktig. Dette kunne ført til et bedre samarbeid mellom politiet og Forsvaret.

## **Samhandling internt og eksternt**

Samarbeid med politiets liaison og leder Forsvaret fungerte ikke optimalt i det leder Forsvaret primært ønsket å holde seg inne i KO (kommandoplass i kjeller på Stortinget), mens politiets leder ønsket å være nært knyttet til mannskapet ute. Leder for sikkerhetsavdelingen på Stortinget ønsket også en nærhet til objektets utside. Dette gjorde at det ble en del forsinkelser i beslutninger som skulle tas ute siden leder Forsvaret heller ikke delegerte noen av sine oppgaver til for eksempel lagførere på utsiden. Et eksempel var et innspill med skyting på utsiden som ble meldt leder Forsvaret. Leder Forsvaret tok seg ut for selv å vurdere forholdet før han meldte videre til politiet. Det tok 28 minutter fra hendelsen ble meldt leder Forsvaret til politiet fikk melding om forholdet.

Det kunne virke som mannskapene fra Forsvaret manglet postinstrukser. De var usikre på egen rolle og hadde ikke innsikt i hvem som skulle gjøre hva i samvirke med politiet. De ville klare seg mye selv og søkte svært lite informasjon fra politiet.

Bruk av Politireserven (PR) til objektvakt hold fungerte bra. Én fra PR ble satt sammen med én fra UEH per post.

Overtakelse av objektet fra politiet til Forsvaret fungerte tilfredsstillende. Samhandlingen med Forsvaret, og Forsvarets utøvelse av objektvakt hold fungerte ikke optimalt.

## **Rolleforståelsen**

Forsvaret fikk tildelt eget oppdrag som ble løst under ledelse av eget befal, men under Politimesteren i Oslo sin overordnede kontroll og kommando. Dette ivaretatt gjennom politiliasjoner og responsstyrke ledet av politiets operasjonssentral.

Innledningsvis noen misforståelser i forhold til objektledelsen etter at Forsvaret overtok objektsikringen. Stortinget selv var klar på at politiet hadde ledelsen, og at dette var naturlig i fredstid. Forsvaret kom til objektet med klar formening om at de overtok totalansvaret. Ble mye misforståelser i forhold til rollene. Denne misforståelsen var gjennomgående under hele øvelsen.

## **Samhandlingen internt og eksternt**

### Samhandling internt i politiet

Samhandlingen internt i politiet fungerte godt i initialfasen, med unntak av litt mangelfull info fra stab til objektleder. Tok tid før objektleder ble godt nok informert om situasjonsbildet. Som følge av dette ble det gitt en forkortet, noe mangelfull ordre til mannskapene.

Objektet ble raskt besatt med alle poster, og samarbeidet mellom UEH-mannskaper og mannskaper fra Politireserven fungerte utmerket. Motiverte mannskaper.

Franskgjerder til objektet kom ut raskt, men for lite i forhold til bestilling. Nye gjerder ble kjørt ut ca. 45 minutter etter bestilling av flere.

### Samhandling politi – objekteier Stortinget

Objektleder fra politiet tok raskt kontakt med sikkerhetssjefen på objektet. Kommunikasjonen og samarbeidet her fungerte bra gjennom hele øvelsen. Noe mangelfull kommunikasjon mellom vaktmannskaper på objektet og politiets liaison fordi de ikke hadde felles sambandsmidler.

Politiets representant deltok på stabsmøter i Stortingets stab. Kom med informasjon om politiets arbeid til Stortinget, samt anbefalinger i forhold til drift og virke. Nyttig å være tilstede her.

### Samhandling politi – Forsvaret

Overtakelsen av objektsikringen fra politiet til Forsvaret gikk raskt og effektivt, med unntak av sambandsproblemer innad i Forsvaret i oppstarten. Dette skyldtes gammelt utrangert sambandsmateriell.

Objektet var ikke sikret godt nok grunnet for lang avstand mellom postene og manglende øyekontakt/ samhandling mellom disse.

Postene manglet en skikkelig rulleringsordning. I samtale med Forsvaret viste det seg at de hadde stått 3-5 timer på post og de visste ikke hvor mye lenger de skulle stå. Det var svært dårlig vær. Dette i tillegg til manglende postinstruksjoner og manglende ledelse førte til dårlig motivasjon blant mannskapet.

Ved øvelsesinnspill som Forsvaret valgte å reagere på, engasjerte de seg godt med god oppgaveløsning. Problemet var at oppgaveløsningen fikk så mye oppmerksomhet at det gikk utover den øvrige sikringen av objektet.

Postene var flinke til å melde inn mistenkelige biler og personer.

Mannskapet fra Forsvaret manglet vernemasker, og leder burde hatt tilgang på et samband fra politiet.

### **Krisehåndteringsevnen (herunder mediehåndteringen)**

Objektbesettelsen i initialfasen fungerte bra. Både politiet og Forsvaret var raske og effektive.

Responsstyrker fra politiet reagerte raskt og effektivt på meldinger gitt fra objektet. Kunne med fordel ha vært flere responsenheter, da oppdragsmengden var stor fra alle objektene til sammen.

Pressen ble håndtert av U-07/ P5 i staben. Lite medietrykk på objektet da dette var avklart og informert om tidlig i øvelsen.

### **Andre momenter (jfr. objektets egne øvingsmål)**

Forsøk på inntrengning/ smugling av våpen osv. som ble avdekket av sikkerhetsseksjonen på objektet ble ikke meldt ifra til politiet. Informasjon/etterretning ble dermed ikke meldt videre til politiets stab som skulle sitte med totalbildet av situasjonen.

Mange gode diskusjoner mellom politiets representant og sikkerhetssjefen på objektet vedrørende tenkte scenarier på objektet, også temaer som ikke var berørt av objektets øvingsmål. Eksempler på dette var gjennomføring av total evakuering av objektet. Stengning av ventilasjonsanlegg ved mulig angrep gjennom luft, og hvordan dette kunne gjøres raskt og effektivt. Evakueringsveier og handlingsmønstre ved et CBRN-angrep.

## **3.6 OPD: De Nasjonale Bistandsressursene**

### **3.6.1 Beredskapstroppen (BT)**

*Beredskapstroppen (BT) ved OPD er politiets nasjonale innsatsenhet mot terror, organisert og annen alvorlig kriminalitet. BT kan etter anmodning bistå de øvrige politidistriktene ved konkrete aksjoner, og med polititaktiske råd både på operasjonelt og strategisk nivå. Når BT utfører bistandsoppdrag utenfor OPD er de underlagt den stedlige politimesteren. BTs ansvarsområde omfatter innsats i forbindelse med terror situasjoner på norsk kontinentalsokkel.*

BT har meldt inn følgende mål for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Samhandling med lokalt pd, andre nasjonale bistandsressurser og forsvaret.
- Øve avdelingens evne til å håndtere dynamiske situasjoner.
- Øve avdelingens kommando og kontrollsystem fra strategisk til taktisk nivå.

#### **Evalueringsobjekter**

- Beredskapstroppens kommandoplass (BT-KO)
- Aksjonsledere
- Aksjonsstyrken

#### **Vurdering av planleggingsfasen**

Planleggingsfasen virker godt gjennomført. Vi vurderer dette utfra at det var et komplekst og dynamisk øvingsbilde som ble gjennomført uten store inngrep fra Spillstaben.

#### **Vurdering av BTs øvingsmål (sett opp mot øvelsens hovedmålsetning og muligheten for å evaluere de enkelte delmål)**

I forhold til de overordnede øvingsmålsettingene kan man raskt konkludere med at Tyr 2012 var lagt opp på en slik måte at disse punktene ble øvd, og i den forstand nådd. Avdelingens øvingsmål var i høy grad relevante og harmonerte godt inn i øvelsens hovedmålsetning.

## **A. BT-KO**

### Samhandling med lokalt pd, nasjonale bistandsressurser og Forsvaret

Det er kjent problematikk at det politidistriktet som arrangerer øvelse Tyr har en utfordring i å stille tilstrekkelig med mannskaper som deltar i øvelsen. Dette får konsekvenser for de som skal øve samarbeidet med lokalt politidistrikt, fordi man står ovenfor et apparat som er åpenbart underdimensjonert for den utfordring som man står ovenfor. Dette medfører at man i liten grad får øvd samarbeidet, og da heller ikke får avdekket de utfordringer som ligger i dette.

Samarbeidet med de nasjonale bistandsressursene, ble godt ivaretatt, med unntak av helikoptertjenesten.

Øvelsen var lagt opp på en slik måte at det skulle være mulig å skille rollene utøver/organisator. Ut fra dette burde man prioritert å følge de objektene som fikk tildelt oppdragene sine, i stedet for å fortsette å følge organisatorene med hele apparatet. Riktig kompetanse må settes inn på riktig sted. Det ble flere ganger i løpet av onsdag rettet forespørsler fra BT-KO til stab Romerike angående strategivalg om prioriteringer av organisatorer og utøvere. Det kom aldri noe svar tilbake til BT-KO vedrørende dette.

Gjennom Forsvarets definerings av sin ”pakkeløsning” når de skal bistå politiet i denne type saker, bidrar de til en uforutsigbarhet i forhold til bistand fra enkeltavdelinger. Eierforholdet til ressursene må avklares bedre, og ikke være gjenstand for fortløpende endringer. Politiet må forvente at 720 skvadronen er underlagt Beredskapstroppen, og ikke Forsvarets Operative Hovedkvarter (FOH) slik at man står i fare for å miste dem til andre oppdrag. Et eksempel på dette var flyet med sprengstoff ved gate 19, hvor BT anmoder om evakuerings støtte fra Forsvarets 720 skvadron. I planen fra BT var det forventet at FSK bisto med et medisinsk støtteelement. Dette ble stanset, fordi det ikke var klarert med FOH.

### Øve avdelingens kommando og kontrollsystem fra strategisk til taktisk nivå

Kommandolinjene fra strategisk til taktisk nivå fungerer veldig bra hos BT. Det ble satt liaisoner fra BT på alle ledd i kommandokjeden hos RPD og OPD fordi erfaringer fra tidligere øvelser har vist at det kan forbedre kommunikasjonen. Dette fungerte ikke optimalt under øvelsen.

## **B. AKSJONSLEDERE OG AKSJONSTYRKEN**

### Samhandling med lokalt pd, nasjonale bistandsressurser og Forsvaret

Under samvirket med spaningsressursene fra TTS og PST ble det brukt ulik benevnelse på de ulike objektene. BT brukte tall, mens TTS og PST brukte forskjellige navn. Dette gir rom for misforståelser og forskjellig språk/terminologi.

God samhandling mellom spaningsressursene og BT. God taktisk opptreden i sivilt av BT. Kommunikasjonen mellom spaningsressursene (TTS og BT) var god, men i perioder var det mangelfull kommunikasjon inn til BT-KO.

Når objektene det var spaning på skilte lag, oppstod det usikkerhet. Dette skyldes nok at de måtte gå i ulike sambandskanaler og hadde reduserte muligheter for kontroll på andre egne mannskaper og objekter.

### Aksjon på bombetruet fly

Samspillet med de lokale politistyrkene var mangelfull. Lokalt politidistrikt evakuerte flyet på eget initiativ, ca. 30 minutt før BT aksjonerte. Avdelingene satt med ulik situasjonsforståelse. Eksempelvis kjørte lokalt politi en svart tjenestebil med blålys bak objektet 25 minutt før aksjonen. Denne ble stående synlig fra flyet ca. 100 meter bak. Oppmøte sted for helse – brann – lokalt pd blir 300 meter fra flyet under pir. Enkelte står med blålys på i lang tid før aksjonen iverksettes. Blålys gir gjenskinn i terminal som kan ses fra flyet. Dette er svært uheldig med tanke på situasjonen i flyet.

Etter aksjonen kjørte en ambulanse opp ved siden av flyet. Dette var uheldig med tanke på sikkerhetsavstand til objektet.

Under evakuering oppsto det hendelser med skadde personer. Politiet behandlet disse mens helseressurser var uvirksomme like ved.



### Stans av bil med sprengstoff

I forkant av denne hendelsen, under og etter møtet mellom objektene på Jessheim, blir det ikke gitt noen strategiske føringer for hvilke av objektene som skal følges. Dette medfører at utøveren kun blir fulgt av få spaningsressurser, mens hele hovedtyngden av mannskaper følger organisatorene.

Dette blir etter hvert fanget opp, uvisst hvor, men det gjør at det blir svært tidskrittisk for mannskapene for å skulle planlegge å gjennomføre stans av bilen. På tross av dette makter de å finne egnet plass og gjennomførte en aksjon mot bilen. Samarbeidet mellom PST/TTS og Beredskapstroppen virket til å fungere godt i denne tidskrittiske fasen. Vi noterte oss derimot at det var problemer innledningsvis i å opprette kontakt mellom spanerne som fulgte det aktuelle objektet og mannskapene fra beredskapstroppen.

### Aksjon mot Strandveien

Her hadde vi ingen evaluatorene som fulgte planleggingsfasen og samarbeidet mellom aksjonsleder BT, lokal innsatsleder, brann og helse. På grunn av dette har vi få observasjoner fra planleggingsfasen. Det vi har fanget opp er at vi var underdimensjonerte i vårt aksjonslederapparat. Dette medførte at de brukte svært mye fokus på samkjøring av aksjonen, og at dette gikk ut over den interne planleggingen for aksjonen.

Under planleggingsfasen ble det rekvirert kjentmann fra Strandveien/vannverket. Dette ble gjort uten at det ble fanget opp av Spillstab. Kjentmannen var ikke med i øvelsen og kjente ikke til de tillatelser og begrensninger som Spillstab hadde lagt opp til i Strandveien. Dette gjorde at Aksjonsleder, fikk langt færre muligheter i sin oppdragsløsning enn det som spillet la opp til. Av observasjoner i Strandveien virket det som om kommunikasjonen mellom BT sine skarpskyttere og de spaningsressursene som observerte mot objektet kunne vært bedre.

Kommunikasjonen mellom BT og brannvesenet fungerte under aksjonen. Det ble kommunisert viktig informasjon til Brannvesenet vedrørende risikofaktorer på objektet, men det er uvisst fra vår side om hvordan dette ble håndtert videre av brannvesenet.

Samarbeidet med helse ble prøvd reelt under aksjonen da det oppstod en reell skade på en av tjenestepersonene fra Bombegruppa. Dette fungerte godt.

Lokalt politi hadde her en ganske liten styrke å spille på, og samarbeidet med dem blir naturligvis preget av at de er underdimensjonerte i sin organisasjon.

### Pir Syd

Ved scenario start var mange ressurser fra nødetatene allerede disponerte til kapret fly. Deltamannskapene responderte raskt på hendelsen, nedkjempet trusselen inne på objektet, men det tok forholdsvis lang tid før lokalt politi og de andre nødetatene var virksomme på objektet.

Etter at alle nødetatene var på plass på objektet virket det som om samarbeidet disse i mellom fungerte godt. Vi stiller likevel spørsmålstegn ved om ikke brannvesenet kunne vært rekvirert tidligere inn for «brannslukking» på Piren. Her er det nok en faktor at mannskapene som jobbet inne på piren, ikke klarte å omsette spillet og teaterrøyken som ble brukt som en reell risiko.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Avdelingen gjennomfører, parallelt med PHS sin helhetlige evaluering av øvelse Tyr, en egen intern evaluering av øvelsen. Avdelingen legger ned mye ressurser i evalueringen og planlagt slutføring av dette er arbeidet er fredag 4.1.13, med påfølgende plan for korrigerende av funn gjort under øvelsesevalueringen.

### **3.6.2 Krise- og gisselhandlertjenesten (KGF)**

*Krise- og gisselhandlerne (KGF) representerer politiets nasjonale spisskompetanse ved forhandlinger i terror-, gissel- og kidnappings situasjoner. KGF kan bistå selvstendig, eller som støtte for BT under bistandsoppdrag. Det er etablert en rådgivergruppe av psykologer og psykiatere som bistår KGF. OPD er gitt i oppdrag å følge opp denne rådgivningsgruppen administrativt.*

KGF har meldt inn følgende mål for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Forflytning, etablering og drift av forhandlertjenesten som bistandsressurs til Romerike pd, i dette tilfellet spesielt opp mot Gardermoen ved en situasjon der.
- Samhandling med lokalt PD og øvrige nasjonale bistandsenheter.
- Øve forhandlerne i varierte tilnæringsmetoder - dynamiske situasjoner / samtidige forhandlinger.
- Øve samhandling med FSK i forbindelse med overlevering og frigivelser i en flykapring.
- Øve rådgivning til lokal PM ifbm strategi-valg.
- Øve samhandling med e-leddet hos FSK ifbm "avhør" av frigitte gisler.

### **Generelt**

KGF har hatt et godt læringsutbytte av øvelsen og de fleste øvingsmålene må sies å være nådd. Øvingsmålene til KGF var to-delt, de som omfattet KGF sine egne rutiner/arbeidsoppgaver og de som involverte et samspill med andre aktører:

1. KGF håndterte egne utfordringer på en god måte i henhold til interne, etablerte arbeidsrutiner. Det ble samtidig avdekket momenter der KGF har et forbedringspotensiale.
2. KGF møtte store utfordringer i samspill med PM-stab. PM-stab ble et kritisk forsinkende ledd som direkte kostet gisler livet. Årsaker skal evaluator være forsiktig med å definere, men manglende kapasitet og/eller forståelse for KGF sin rolle kan være en mulig årsak. KGF vil søke å bedre egne rutiner hva gjelder innledende brief/møte med stab, slik at det lettere kan etableres en forståelse for enhetens kompetanse og arbeidsmetodikk.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Forhandlerteamet representerte mange roller. Den enkeltes rolle i teamet er evaluert internt ved KGF. Kun to av teamets forhandlere hadde en utadrettet funksjon; Teamleder og Rådgiver PM.

Både teamleder og rådgiver hadde klare formeninger om sin egen rolle i henhold til de momentene som KGF har trent på. Deres gjennomføring ble i så måte evaluert som adekvat og god, dog med enkelte forbedringspunkter.

De fikk allikevel utfordringer med å etablere funksjonen slik de ønsket. Teamleder skulle lede forhandlerteamet og være det pågående bindeleddet mellom forhandlerne og P3 / P2.

Rådgiver skulle være tilgjengelig for PM og Stabssjef som deres støtte i primært strategiske beslutningsprosesser.

Teamleder hadde et sterkt behov for informasjon fra P2-leddet samtidig som det var avgjørende med noen avklaringer fra P3-leddet, vedrørende plan for overlevering og plan for overgivelse/løslatelse samt behandling av krav.

### **Vurdering av samhandlingen**

(internt, eksternt og med samvirkeaktører)

#### Samhandling P2-ledd

Kompleksiteten i etterretningsbildet kombinert med en svært høy etterspørsel av informasjon fra samtlige nivåer ved politiets organisasjon resulterte i at P2 opplevde et svært høyt arbeidspress under øvelse Tyr.

KGF erfarte at P2 hadde begrenset mulighet til å forstå KGFs rolle, kapasitet og behov. De hadde begrenset kapasitet til å imøtekomme forhandlerteamets informasjonsbehov. Det var begrenset kapasitet til å innhente/motta etterretning fra forhandlerleddet.

Den mangelfulle informasjonsutveksling mellom KGF og P2, førte til at KGF gikk glipp av viktig etterretning som var svært relevant for utførelsen av KGFs arbeid. Likeledes gikk P2 glipp av viktig informasjon som kunne påvirket P2s etablering av et korrekt etterretningsbilde.

#### Samhandling P3-ledd

P3 hadde et svært høyt arbeidspress samt stor pågang fra andre nasjonale bistandsressurser. Som et resultat av dette opplevde KGF at P3 hadde begrenset mulighet til å forstå KGFs rolle, kapasitet og behov.

Det gikk utover muligheten til å være et bindeledd mellom KGF og politidistriktets ledelse. Dette førte til at viktig informasjon fra KGFs arbeid videre til Stabssjef og PM ble forsinket. Det ble vanskelig å imøtekomme KGFs bestilling av forhåndsdefinerte planer og kravsbehandling.

Staben hadde vanskeligheter med å gjennomføre besluttede operative tiltak knyttet opp mot KGFs arbeid

Det må understrekes at disse konsekvensene påvirket arbeidet til KGF. KGF opplevde blant annet en negativ utvikling i forhandlingene på grunn av at krav som var spilt inn gjennom P3, og besluttet innfridd av Stab, ikke lot seg gjennomføre innenfor tidsrammer som fremstod som akseptable.

#### Samhandling Forsvaret - FSK

KGF erfarte nok en gang at FSK sin tilstedeværelse i forhandlerrommet (FOS) var en verdifull prioritering. Fortløpende dialog gjennom overleveringer og overgivelser/løslatelser var helt avgjørende.

#### Samhandling Forsvarets Skole for Etterretning og Sikkerhet (FSES)

KGF anmodet om bistand fra Forsvaret og deres kompetanse primært innen gisseloverlevelse (Conduct after capture – CAC). Med sin kompetanse utfylte FSES KGF på en god måte, da begge disse enhetene har kompetanse om gisselsituasjoner, men dog fra to forskjellige innfallsvinkler. Denne kombinasjonen av kompetanse viste seg nok en gang fruktbar.

**KGF ser behovet for en avklaring i hva Bistandsinstruksen sier om denne type bistand.**

### **3.6.3 Bombegruppen (BG)**

*Politiets bombegruppe (BG) er organisert under OPD. Gruppen har et landsdekkende bistandsansvar, og består av bombeteknikere og bombehunder med teknisk utstyr til å løse politioppgaver knyttet til kriminalitet. BG kan blant annet yte bistand i forbindelse med bombesøk, identifisering og fjerning av eksplosiver.*

BG har meldt inn følgende mål for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet):

- utvikle samarbeidet/kommunikasjon mellom de ulike aktørene/avdelingene ved flere operasjoner samtidig
- samhandle på utarbeidelse av planer/ordre, være i stand til å oppfatte og bruke informasjon som innhentes
- benytte fagkompetansen til bombegruppa i stabsarbeidet - utarbeide statusrapporter under sakens gang

## **Rolleforståelse**

Bombegruppen har god forståelse for sine oppgaver. Denne forståelsen vises på bakgrunn av fortløpende prioriteringer i et for BG ressurskrevende øvelsesspill.

## **Samhandle optimalt**

Grunnleggende forståelse for farer ved eksplosiver og ved kombinasjon av eksplosiver og kjemikalier savnes noe i planlegging av større aksjoner. Her bør BT og BG se på en fremtidig god løsning hvor slike farer må regnes som betydelig faktor i en ØA eller FA. Avklaringer og forståelse mellom BT og BG er allerede blitt tatt opp etter øvelsen, og skal videreføres i trening i 2013.

BG har enda et steg å gjøre internt ved anskaffelse av egnet aksjonsutstyr, spesialtilpassede kjøretøy og samband som er tilpasset dynamiske sammensatte scenarioer. OPD har avsatt midler for en styrking av BG og mye har blitt ordnet på slutten av 2012 med videre planer for 2013.

Ved mobilisering virket ikke politi sambandet som var klargjort til bruk for øvelsen, og vi måtte låne samband av BT for internt bruk. Denne mangelen er tatt opp ved flere anledninger, men PDMT har enda ikke klart å levere en løsning som Operasjonssentralen i Oslo kan benytte og få åpnet flere brukere i de lukkede kanalene.

## **Være i stand til å håndtere terrorsituasjoner**

For BG`s del er vi ikke dimensjonert verken med tilstrekkelig utstyr, spesialtilpassede kjøretøy eller tilstrekkelig med antall tjenestepersoner med eksplosivryddingskompetanse til å klare å håndtere alle behov som oppstår ved en slik opptrapping og tilslagsfase som øvelsesbildet viste seg å ende opp i. Jf PBS 2 – utfyllende retningslinjer – skal BG være i stand til en slik oppgave og det er først når politiets ressurser ikke strekker til at politiet kan be om bistand fra Forsvaret.

## **Oppdragene**

BG gjennomførte søk ved de strategiske objektene i Oslo. Flere av objektseierne stolte ikke på egne sikkerhetsrutiner. Stortinget sendte alle hjem «spillteknisk».

Her må det gås en runde med de strategiske objektene og OPD da vår kapasitet ikke strekker til i en opptrappingsfase til å gjennomføre bombesøk på alle disse objektene samtidig som vi skal stille kapasitet til rådighet for BT.

Vi opplever en sammenblanding av forståelsen av hva eksplosiver og kjemikalier innebærer. Denne kompetansen mener vi bør heves i politiet. BT og BG må se på organisering hvor denne forståelsen ligger til grunn i forkant av en aksjon. Tas videre internt ved Spesialseksjonen.

I de sammensatte oppdragene som ble øvd er det en stor utfordring for mannskapene ved BG å få posisjonert seg riktig i forhold til BT`s pågående aksjon. Vi må ha en gjennomgang av vårt aksjonsrettede innsatsutstyr fra samband til taktisk tilnærming. Vi må også heve kompetansen og forståelsen av hva som må prioriteres på et objekt. Vi ser klart at BG`s kapasitet må økes for å være i stand til å rydde objekter slik at aksjon og evakuering skal kunne gjennomføres.

I forbindelse med aksjonen ved Vannverket i Lillestrøm opplevde vi et uhell på 2 av våre tjenestepersoner, noe som gjorde at vi ved aksjon på PIR 19 OSL mistet vårt lederteam. I forbindelse med aksjon mot fly fikk vi øvd både vår nye kapasitet på flytting av fly og bombe søk av flyet før overlevering til eier.

### **Planlegging og forståelse før aksjon**

BG og BT ser etter øvelsen at vi må komme i tettere kommunikasjon enten i BT-KO eller hos aksjonsleder i forkant av aksjon hvor det er farer med eksplosiver og kjemikalier. Her må det bli enighet om mest hensiktsmessig plassering av representanter fra BG. Det må også bestemmes hvem BG skal rapportere status til. Internt ved BG jobbes det med å få tilført stillinger slik at støttefunksjoner i daglig drift og oppdrag kommer på plass. Avklaringer og forståelse er allerede blitt tatt opp etter øvelsen, og skal videreføres i trening i 2012.

### **Prioritering**

Prioriteringer er et stikkord i dynamiske sammensatte scenarioer. Vi gjorde mange prioriteringer under hele øvelsen, og Org. Krim med ønske om bistand til HR (Hemmelig ransaking) undersøkelser ble skadelidende ved flere anledninger.

I et slikt dimensjonerende oppdrag blir BG underlagt BT, og det viktigste for BG blir i en slik situasjon og hele tiden å ha kapasitet til å støtte BT ved aksjon/tilslag og oppfølging av aktuelle objekter. Alle aksjoner krever en plan og en fellesforståelse før iverksettelse.

Grunnet egen kapasitet og flere oppdrag som gikk samtidig fikk BG begrenset tid til å kommunisere og samvirke med de ulike unntatt BT. Vi fikk flere anmodninger om å gjennomføre søk med bombehund og bistand til HR som vi ikke fikk gjennomført da vi fulgte BT's bevegelser og forberedelser til aksjon med faktorene eksplosiver og kjemikalier tilstede.

### **Annet**

BG er fornøyd med nivået som øvelsen ble tilrettelagt på, og at vi på en ærlig måte fikk vist hva vi er i stand til å gjennomføre per i dag i et dynamisk sammensatt angrep på flere steder. Vi vil nå jobbe videre med funnene i vår interne evaluering og melde status til OPD og POD.

### **3.6.4 Politihelikopteret**

*Politiets helikoptertjeneste er en nasjonal beredskapsressurs organisert under OPD.*

*Politihelikopteret kan i hovedsak anvendes som oversikts- eller observasjonsplattform ved alvorlige ulykker og væpnede aksjoner, ved spaning i forbindelse med alvorlig kriminalitet, ved statsbesøk eller andre viktige besøk og i forbindelse med grensekontroll.*

*Politihelikopteret er ikke en erstatning for andre politiresurser, men et supplement for å løse oppdrag.*

Det er meldt inn følgende mål for øvelsen fra Politihelikopteret (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Øve overvåkning av situasjon og formidling av informasjon.
- Øve dynamisk/statisk spaning og etterretningsinnhenting.
- Øve samarbeid, koordinasjon og informasjonsutveksling med aktuelle aktører.
- Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser (internt og eksternt)
- Øve planlegging og gjennomføring av større operasjoner.

#### **A. Sjef Politiets helikoptertjeneste**

- Øve samarbeid, koordinasjon og informasjonsutveksling med aktuelle aktører.
- Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser (internt og eksternt).



## **Sammenfatning av evalueringen**

Godt samarbeid i stab. Litt vanskelig å komme med innspill/ forslag når man ikke oppdateres. Dette kom i gang dag 2, ved p2 og da ble det lettere. Flyvær ødela.

Dersom ressursen overtas av annen stab, må rådgiver også følge med. PH hadde ikke gjort noen forberedelser i forkant av øvelsen for å se det reelle bildet og å avdekke læringspunkter. Sjef PH er meget godt fornøyd med at det ble mønstret to maskiner og mannskaper gjennom hele øvelsen.

Manglende kommunikasjon mellom OPD og RPD resulterte i at PH ikke ble brukt når det faktisk burde vært brukt øvelsesdag 1.

## **Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser (internt og eksternt)**

Helikoptertjenesten fordelte oppgaver internt umiddelbart etter at oppdraget var mottatt av mannskapene. De orienterte ledelsen kort.

## **B. Crew, politihelikopteret**

- Øve overvåkning av situasjon og formidling av informasjon
- Øve dynamisk/statisk spaning og etterretningsinnhenting
- Øve samarbeid, koordinasjon og informasjonsutveksling med aktuelle aktører
- Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser

### Dag 1 (tirsdag 30.10.2012):

300810 ble PH varslet av Operasjonsleder, OPD om forhøyet terrorberedskap i Oslo. De ønsket overvåking av aktuelle objekter. Kl 0835 var Heli-31 i luften over Oslo.

PH overvåket objekter og linket bilder inn til OPD uten å se noe mistenkelig. Etter ca. 2 t dro vi tilbake til Gardermoen for refuel og bytte maskin til Heli-30.

301000 ble vi enige med operasjonsleder OPD at vi ble på Gardermoen med Heli-30 til noe ytterligere skjedde.

301400 ble også Heli-31 bemannet, etter at mannskap på fritiden hadde blitt kalt inn. Dermed kunne vi stille 2 maskiner med crew.

Ut over ettermiddagen fikk vi kjennskap til at PTO (spaning av mistenkelig personer) og BT (observasjon av objekt) ønsket oss brukt. Disse anmodningene kom aldri til oss på crew/vakttelefon.

Heli-30/31 ble ikke benyttet noe mer på dag 1.

### Dag 2 (onsdag 31.10.2012)

Flere anmodninger om bistand til spaning og observasjon fra PTO og BT, men flyværet umuliggjorde fly operasjoner.

### **OPPSUMMERING**

- Dag 1 ble Heli lite benyttet pga manglende anmodning
- Dag 2 ble de været en så stor utfordringen, at det ikke ble noe flyving

Oppdragsløsningen ble likevel muntlig og teoretisk bearbeidet mellom crew og Heli-KO, til tross for manglende flyving. Dette gjorde at man fikk noe utbytte av øvelsen.

Helikoptertjenesten klarte å skaffe mannskap til maskin nr 2 i løpet av ca. 6 t. Dette ble gjort uten forberedelser til øvelsen og/eller beredskaps ordninger, men basert på mannskapenes frivillighet.

### **C. Fagstab/bakkestøttefunksjon Helikopter**

Øve samarbeid, koordinasjon og informasjonsutveksling med aktuelle aktører

Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser

### **Øve samarbeid, koordinasjon og informasjonsutveksling med aktuelle aktører**

Vår "bakkestøtteenhet" som besto av en mann, var tilgjengelig for BT og deltok på situasjonsbriefer hver ½ time for å holde seg oppdatert på situasjonen. Denne kontakten var verdifull. Det var tilfeldig at vi denne gangen hadde BT-KO i våre lokaler. Om vi hadde vært for oss selv ville det vært veldig vanskelig å holde seg oppdatert.

### **Øve helikoptertjenestens organisering ved større hendelser**

Fagstab/bakkestøttefunksjon har ingen beredskap, utover at det stort sett er en til to personer tilgjengelig 08-16 hverdager.

Utover dette har man ingen garanti for noen bakkestøtteenhet ved politiets helikoptertjeneste. Man så på øvelsen at det er stort behov for minst 2 personer i denne funksjonen.

### **3.6.5 Org. Krim**

*Teknisk og taktisk spaning (TTS) ved OPD har nasjonalt bistandsansvar med hemmelig ransaking og rom avlytting (HRA), spaning, teknisk støtte til de særskilte etterforskningsmetodene og teknisk støtte til Beredskapstroppen (BT). TTS er en av to profesjonelle spaningsenheter i Norge og har lang erfaring i bruk av metoder i operative saker.*

*I denne evalueringen er det samlet inntrykk fra de avdelingene som deltok på øvelse Tyr fra Organisert Kriminalitet, herunder avdelinger som ikke inngår i bistandskonseptet, men ble benyttet under øvelsen. Evalueringsrapporter fra HRA og teknikk inneholder begrenset informasjon og vil bare delvis bli gjengitt i her.*

#### **Øvingsmål (delmål) for objektet**

1. Måle spaningskapasiteten og responstid til TTS.
2. Samhandling/informasjonsflyt med lokalt PD og andre nasjonale bistandsenheter.
3. Teknisk sporing, bruk av IMSI og innhenting av elektroniske spor.
4. Måle kapasitet, evne og responstid til HRA-gruppen.

#### **Sammenfatning av evalueringen**

- TTS kapasitet – dette ble ikke utfordret fullt siden øvelsen ikke gikk over 24 t.
- HRA - kapasitet og responstiden ble ikke reell da hele gruppen var på jobb under hele øvelsen. Dvs at ingen tid gikk til spille i forbindelse med innkalling/utskifting av mannskap.
- Imsi oppgradering må på plass.
- Manglende ikt løsninger for deling av ”realtime” informasjon.
- Manglende ikt løsninger for samhandling og oppdragsløsning.
- Manglende sikkerhet rundt deling av informasjon.
- Organisering / samhandling / informasjonsflyt TTS, KO og STAB - for mange KO?
- Burde det nasjonale bistandskonseptet utvides og inkludere Politi Toll Oslo (PTO) og Spesielle Operasjoner (SO). Ved større hendelser blir de uten unntak involvert og er helt avgjørende bidragsytere.

## **Vurdering av planleggingsfasen**

Planleggingsfasen var strukturert og inkluderende med gode oppfølgingsmøter underveis. RPD startet planleggingen flere måneder i forveien og holdt progresjonen fram mot øvelsens start.

## **Samhandling / informasjonsflyt mellom TTS og BT, PST, KO, STAB**

TTS hadde liaison i etterretnings KO (E-KO) på Lillestrøm og Politi Toll Oslo (PTO). Dette ble gjort etter erfaringer fra tidligere øvelser. TTS ser det som helt nødvendig å ha liaisons i de forskjellige KO for å sikre informasjonsflyt samt kvalitetssikre at TTS blir brukt på en mest mulig hensiktsmessig måte. Arbeidspresset var stort og erfaringen tilsa at det burde være to representanter fra TTS i KO for å holde oversikten. Slike store hendelser belyser behovet for en større administrasjon av det operative arbeidet rundt TTS. Dette er funksjoner som tapper TTS for personell ute på operativt plan.

### Org.krim ønsker å trekke frem fire hovedpunkter:

1. Sikkerhet – PST opererer med et sikkerhetsaspekt på telefoni og sms/mms for oversending av sensitiv informasjon. TTS, med flere, har ikke den samme sikkerheten. Oslo politidistrikt må skaffe sikre løsninger for deling av bilder og informasjon slik at dette kan bedres for fremtidige hendelser. For å kunne dele informasjon sikkert må alle være på samme plattform.
2. ”Realtime” informasjon – Etterretnings informasjon som fremskaffes er ferskvare, og spesielt i operasjoner som er dynamiske. For at TTS skal kunne dokumentere og formidle hendelsesforløp til Stab må ikt løsninger være på plass. Mangelen på dette resulterer i at kvaliteten på det som sikres / dokumenteres av TTS ute operativt blir forringet betraktelig før det kommer til Stab og da er det ikke ”fersk” informasjon lenger. Dette gjelder for all kommunikasjon på alle nivå.
3. KO – for TTS synes det uoversiktlig med så mange KO på geografisk forskjellige steder. Dette resulterer i at det er stor fare for at informasjon blir borte eller at den blir misforstått. Her kan nevnes Delta KO, PTO, KO Lillestrøm, KO PST.
4. Logger – Vi ser at informasjon går igjennom for mange kommunikasjonskanaler og ledd før den kommer til riktig person eller ressurs. Dette gjelder et uvisst antall Pandion, PO Romerike pd, PO Oslo pd, PTO/Org krim bruker Indicia, og PST bruker Smart. For fremtiden må det være mulig å ha et system som går på tvers av enheter slik at gjenbruk av informasjon er mulig. Dette må være en av de tingene som drar flest ressurser og er en stor begrensning for god samhandling.

### Noen eksempler:

Spanere tok bilder av samtlige objekter under øvelsen. Sent dag to under øvelsen etterlyste Stab bilder av objektene for å kunne danne seg en oversikt av persongalleriet. For Stab er det helt avgjørende å få bekreftet identiteter og få oversikt over motstanderen. Dette igjen danner grunnlaget for videre fremdrift, ressurs utnyttning og målrettet innsats.

TTS har dårlige løsninger for å dele foto av objekter med BT, og det er særdeles viktig at BT har et godt bilde av hvem/hva de skal aksjonere mot. BT aksjonerte på fly uten å vite hvem de skulle pågripe selv om det var spanere som hadde sett terroristen før han satte seg på flyet.

Vedrørende romavlytting: Under operasjoner og i saker med et dynamisk situasjonsbilde er det helt avgjørende å få sendt inn sikrede lydopptak så raskt som mulig. Lydopptaket må transporteres inn til mottager fysisk. Når opptaket kommer inn er det stor sannsynlighet for at en lydtekniker må bearbeide opptaket slik at det kan leses. Dette punktet viser politiets mangel på ikt løsninger for oversending av data, og ikke minst manglende kompetanse for å kunne rense lydopptaket. Minner på at all slik informasjon er ”ferskvare” og har lite verdi for stab dersom tiden løper fra oss.

Vedrørende identifisering av kommunikasjonsanlegg (IMSI): Under øvelsen etterspurte Romerike pd bruk av imsi. TTS besitter imsi enheten men kan ikke gjennomføre søk med den kvaliteten/trefferikheten som ønskes på grunn av manglende oppgradering. Denne metoden er mye brukt i søk etter saknede personer og helt avgjørende i enkelte situasjoner i terror saker.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

TTS har god rolleforståelse opp mot sine oppgaver i en slik type sak.

Hovedoppgaven sett opp mot stab er å samle bevis og etterretningsinformasjon slik at stab har en oppdatert situasjonsforståelse og et best mulig etterretnings bilde for å fatte beslutninger. Herunder ligger innhenting av bevis til bruk i etterforskningen slik at de rette formelle beslutningene ligger til grunn for metodebruk som krever dette. Samtidig skal TTS skaffe til veie informasjon og lede BT frem slik at de har best mulig utgangspunkt for å aksjonere.

Begrensningene ligger i at informasjon som sikres ikke kommer raskt nok til mottager (Stab), dersom den kommer frem i det hele tatt, og informasjonen må presenteres på en lettfattelig og oversiktlig måte.

### **Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

TTS bistod under øvelse Tyr med sitt nasjonale bistandskonsept. Til daglig jobber TTS med PTO som sitt koordineringssenter for deling av informasjon, samt Spesielle Operasjoner (SO) som aksjonsstyrke og gjennomføring av innledende åstedsundersøkelse og samtale.

Under øvelse Tyr ble både PTO og etter hvert SO dratt inn i øvelsen for å bistå TTS i oppdrags løsning. Det bør gjøres en vurdering på TTS sin rolle i det nasjonale bistandskonseptet og hvilke metoder og ressurser det skal inneholde.

Under Tyr øvelsen ble åstedsarbeid etter aksjoner gjennomført i liten grad. Dette resulterte i at Stab Romerike ikke fikk oversikt over persongalleriet (terroristene) i saken samt at annen viktig informasjon ikke ble sikret. Dette førte til at det ble vanskelig å få god kontroll over saksutviklingen og satte begrensninger for oversikten.

Samhandling med BT og PST spaning på operasjonelt nivå fungerte godt. Men det er et resultat av at dette er avdelinger som kjenner arbeidsrutinene til hverandre godt og samvirker til daglig. Men her er det et stort forbedringspotensiale i ikt løsninger for deling av informasjon.

Under øvelsen foregikk det mange parallelle operasjoner – flere objekter ble spanet på av flere lag fra TTS, PST og Romerike, HRA operasjoner med støtte fra BT, SO, Bombegruppen og spaning. Kommunikasjon innad i disse operasjonene og opp mot ulike KO er en stor utfordring. Manglende ledige/kompatible radiokanaler, manglende felles samtalegrupper gjør at man bruker mye tid på å finne løsninger der og da, samt at det blir ”uro” når man ikke har innlærte og sikre kjøreregler for hvordan dette skal gjøres.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen**

TTS og samarbeidspartnerne har en god intern samarbeidsevne under vanskelige forhold. Vi tilstreber intern informasjonsflyt ved hjelp av liaison, samband, tlf og bilder sendt med mms. Begrensningen ligger i ikke eksisterende ikt løsninger som kunne gitt en langt sikrere, høyere og bedre grad av informasjonsflyt. Utfordringen ligger i å formidle etterretningsbildet inn til stab.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Siden PHS evalueringsrapport er offentlig vil mye av detaljer og problemstillinger rundt bruk av metoder og samhandling holdes utenfor. Men det er svært viktig for vår tjeneste at våre problemstillinger kommer frem da vi er en ”usynlig” tjeneste som ikke kan gå ut i media for å få oppmerksomhet.

### **B. Evalueringsobjektet**

Politi Toll Oslo (PTO)

#### **Øvingsmål (delmål) for objektet**

Var ikke planlagt inn i øvelsen da PTO ikke inngår i bistandskonseptet til Oslo PD.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

PTO er koordineringen for de operative mannskapene ved Org krim OPD, når det gjelder TTS og SO i egne saker. Prinsippet for denne rollehåndtering er at man søker å ha samme tilnærming i alle typer saker. Rolleforståelsen mellom PTO og de operative mannskapene er vel gjennomarbeidet.

### **Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

PTO hadde problemer med å ha oversikt over de forskjellige loggene, som de forskjellige stabene benyttet. Det ble benyttet følgende kommunikasjonsmidler som PTO deltok i: Tetra, Pandion, tlf, MMS, SMS, Flåtesystemet og Indicia. Stab RPD benyttet lokalt PO, som PTO ikke har tilgang til.

Eksempelvis ble det i PO loggen for stab RPD lagt inn en prioritering over rekkefølgen på objekter det skulle spanes mot. Denne informasjonen ble formidlet muntlig til Spaningsleder. På grunn av manglende notoritet ble det for tilfeldig om denne informasjonen ble gitt ut til operative mannskaper.

Det var svært hensiktsmessig at TTS hadde representant i KO ved RPD, som innhentet informasjon og videreformidlet dette muntlig til PTO. Det gav en viss trygghet i at viktig informasjon kom TTS i hende fortere enn hvis det bare hadde blitt loggført.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen**

Ved større hendelser som krever mange operative mannskaper fra TTS og SO er dagens PTO lite egnet som operativt senter.

Et operativt senter styrkes som regel med en eller flere personer som har sentrale roller eller funksjoner. Disse bør ha mulighet til å ha arbeidsstasjoner tilknyttet sin rolle. Den muligheten finnes ikke på PTO.

### **C. Evalueringsobjektet**

Avdelingen Spesielle operasjoner (SO) ved seksjon for organisert kriminalitet, OPD.  
Operativ oppdragsløsning, samhandling samt liaison funksjon hos PTO.

### **Øvingsmål (delmål) for objektet**

Ingen tildelte øvingsmål.

### **Sammenfatning av evalueringen**

Spesielle operasjoner sin involvering i øvelse Tyr er tilfeldig og delvis uavklart.  
Avdelingen sin kapasitet er ikke definert i nasjonalt planverk (PBS).

I daglige org. krim operasjoner i Oslo og østlandsområdet, eller ved større hendelser benyttes avdelingen etter kjente prinsipper, forutsatt at rekvirent kjenner kapasiteten eller blir gjort kjent med den.



Under øvelsen ble SO varslet av PM stab i OPD og bedt om å holde seg orientert om utviklingen i øvelsen. Dermed forsterket SO PTO med en liaison funksjon.

Avdelingen ble anmodet av stab RPD til å overta funksjoner BT måtte prioritere bort. SO ble sikring/gripelag for spaning fra PST og OPD.

Det avdelingen kunne ha bidratt med var informasjonsinnhenting fra overlevende gjerningspersoner (som under operasjonen 22.7.11) og andre aktuelle personer, samt sporsikring, informasjonsinnhenting og straksetterforskning i felt knyttet til åsteder. Dette for å bidra til at beslutningstaker tidligst mulig under operasjonen får et best mulig situasjonsbilde for å iverksette operative eller etterforskningsmessige tiltak.

### **Vurdering av virksomhetens øvingsmål**

Ved bekjempelse av organisert kriminalitet eller terror har avdelingen forutsigbare arbeidsoppgaver. utfordringen er at nasjonalt planverk ikke omhandler disse arbeidsoppgavene (PBS).

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Rolleforståelsen internt ved SO er avklart og avspeiler det avdelingen over år har blitt benyttet til ved større hendelser, i tråd med overordnede føringer.

Det er ikke samsvar mellom hva SO bidrar med i reelle hendelser og den manglende rollen i Øvelse Tyr.

### **Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

Oppdragene ble satt ut fra aktuell stab til PTO som formidlet oppdraget til SO. SO etablerte deretter direkte kontakt med taktisk leder der de skulle bistå. Situasjonsrapporteringen gikk i samme kanal tilbake til aktuell stab. Intern evaluering ved avdelingen oppsummerer med at dette fungerte godt.

Utfordringen var tidvis stor tidsforsinkelse i kommunikasjon og kommandolinjen. Kritisk viktig informasjon i aksjonsfasen hadde inntil 30.min. tidsforsinkelse.

Årsaken til dette var at viktig informasjon ble loggført i flere ulike logger og systemer som ikke ble oppdatert mot hverandre. Det er et stort behov for å forenkle tilgangen til kritisk informasjon mellom avdelinger og politidistrikter.

Det var god samhandling med egne enheter. Dette innbefatter oppdragene som sikring for spaning, IMSI og HR. Det bør også kunne forventes grunnet samhandling i saker ved egen seksjon.

Samarbeidet med spaning PST fungerte også godt i felt, da de er vant til å forholde seg til en gripegruppe gjennom samtrening med Beredskapstroppen.

Samhandling med IL ved RPD i forbindelse med pågrepelse av 2 gjerningsmenn ved Arena hotell synliggjorde noen utfordringer. IL hadde ikke tilgang til våre samtalegrupper og var ukjent med SO sin kompetanse. En UEH enhet fra Romerike var i området, men ble ikke involvert tidlig nok til å kunne bistå i forbindelse med pågripelsen av objektet. Dette grunnet manglende kontakt med IL på telefon rett i forkant av pågripelsen. De bistod etter hvert.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Til tross for at SO sine oppgaver ble til under øvelsen og ikke var en del av planlegging, er det etter vår oppfatning, viktig at avdelingen bidrar i beredskapsøvelser.

### **D. Evalueringsobjektet**

TTS liaison i KO til Organisert Kriminalitet (E-KO) ved Romerike Politidistrikt.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Det ble bedt om bistand fra Romerike til å besette en Liaison funksjon i E-KO. Denne personen skulle være en ressursperson med tanke på de metoder og ressurser som Organisert Kriminalitet OPD besitter, i tillegg til å koordinerer informasjon og ressursbehov mellom E-KO og de operative ressursene som ble avgitt fra TTS.

## **Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

### Kommunikasjon og responstid i stab P2-leddet

Liaison funksjonen gjorde linjen opp til P2 kortere. Alle innspill på ressursbehov, metode og informasjon for øvrig gikk fra Liaison til en representant i E-KO og rett til P2 leddet. Dette opplevdes som en tett og god kommunikasjonslinje med stort potensial. Responser i stab opplevdes likevel ikke som rask nok i noen tilfeller, og spesielt med tanke på ressurs spørsmål. Dette gjaldt spesielt spørsmål om bistand av Helikopter og pågripelsesenheter. Det tok spesielt lang tid å avklare bruken av Helikopter. Responser og beslutningene omkring bruk av innspilte metoder som IMSI, Logger, HR, RA, gikk derimot raskere.

### De juridiske forholdene

Disse ble behandlet av jurister i E-KO. Plasseringen var nødvendig for å få til en rask og god samhandling. Ved noen tilfeller tok det tid å utforme ordlyden i begjæringene fordi man ikke har mye erfaring med bruk av de aktuelle metoder. Veien var kort via Liaison, for innspill fra de som sitter på metoden og denne kompetansen.

### Kommunikasjon og samhandling Liaisoner

Det var Liaison representanter fra flere enheter samlet i E-KO. Disse var representanter for operative enheter som naturlig samhandler under slike oppdrag. To av enhetene besitter de samme metodene PST - TTS.

Fordi liaisoner for disse enhetene (BT/TTS/PST), var samlet, var det lett og effektivt å avklare hvilke enheter som skulle gjøre hva, fordele behov for ressurser til riktig enhet, og utveksle tidskritisk informasjon. PST fører sine logger i Smart systemet mens resterende fører i Indicia. Fra vår posisjon kunne vi enkelt se at dette var forsinkende med tanke på informasjonen PST innhentet. Den kom senere inn i loggen fordi man måtte dobbeltføre i to logger.

## **Mangler operativt IKT utstyr**

Enhetene sitter imidlertid på forskjellig utstyr når det gjelder muligheten for informasjonsutveksling av for eksempel bilder. Dette medfører at når det blir tatt ett bilde ute i felt for å identifisere for eksempel et medlem i en terrorcelle, så vil ikke dette bilde la seg distribuere til de partene som trenger dette, samarbeidende operative parter eller stab osv. Ved første dag av øvelsen ble det observert møter mellom medlemmene i terrorcellene. Dette ble dokumentert med blant annet foto. Senere når det ble foretatt pågrepser hadde man ikke bildematerialet tilgjengelig slik at man kunne se om pågrepne var personen fra aktuell terrorcelle. Bildene er også helt avgjørende i situasjoner hvor en trussel er identifisert og hvor denne må nøytraliseres.

Et annet eksempel er viktig informasjon som ble innhentet fra TTS. Dette var et kart som medlemmene i terrorcellen la fra seg etter et møte. Dette var et kart med aktuelle terrormål og aktuell fluktrute. Dette ble fotografert med tlf og deretter sendt pr sms. Dette er en meget uholdbar, ustabil og dårlig måte å sende så viktig og kritisk informasjon på. Mangelen på et operativt Ikt system hvor man kan distribuere bildemateriale, sees på som kritisk og uholdbar.

## **3.7 KRIPOS**

*Kripos er et kompetansesenter for norsk politi med hovedmål å forebygge og bekjempe organisert- og annen alvorlig kriminalitet. Kripos har to hovedansvarsområder: Kripos skal være et sentralt bistandsorgan for norsk politi med spisskompetanse innen teknisk og taktisk etterforskning, og nasjonalt og internasjonalt politisamarbeid. I tillegg kan Kripos starte etterforskning i saker i samsvar med bestemmelsene i påtaleinstruksens kapittel 37.*

Kripos hadde innmeldt mål (momenter) for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet);

- gjennomføre alarmeringer; nasjonal (riksalarm), nordisk og internasjonal varsling
- varsling av interne styrker via SMS
- oppfølging av bistandsanmodninger
- oppkobling av pårørendelinje, nasjonalt kontaktnummer
- åpne sak i DIR (Disaster Involved Registration)

### **Sammenfatning av evalueringen**

Kripos mener det burde vært tydeligere ansvars- og rollefordeling mellom Politidirektoratet, øvingsledelsen og deltagende aktører i øvelse Tyr. Kripos savnet informasjon om hvem som skulle *delta reelt* i øvelsen, hvem som skulle øves *på papiret* og hva som skulle til for at øvelsen skulle brytes. Kripos spilte inn flere øvingsmål som ikke ble en del av øvelsen, blant annet åpning av pårørendelinje og DIR, og ble i liten grad bedt om etterforskningsbistand.

Kripos fulgte egne rutiner for internvarsling og utsending av alarmmeldinger. Systemet for nasjonal varsling har flere svakheter. Dette illustreres ved at det kan være opptil 10 minutters forsinkelse inn til postmottaket ved Kripos, systemet forutsetter bruk av tidkrevende manuelle rutiner og politidistriktene må aktivere maskiner for å motta varslingsene.

Politidirektoratet ba Kripos sende ut flere alarmmeldinger i løpet av øvelse Tyr. Kripos antar at det tar ca. 20 minutter å slutføre en riksalarm, det vil si fra meldingen er sendt, til Politidirektoratet mottar samlet oversikt over kvitteringer for mottak.

Kripos kan bistå politidistriktene, både i forberedelsesfasen, i gjennomføringsfasen og i etterarbeidsfasen av store hendelser/ulykker.

Kripos stiller spørsmål ved om politidistriktene er tilstrekkelig kjent med hva Kripos kan bistå med og ønsker å informere ytterligere om disse tjenestene.

Kripos er av den oppfatning at de i liten grad ble øvet i krisehåndteringsevnen i øvelse Tyr, med unntak av å effektuere varslinger og bistå med posisjonering av mobiltelefoner.

Kripos ser behov for å gi plan- og beredskapsarbeidet mer tyngde og høyere prioritet i egen organisasjon.

### **Vurdering av planleggingsfasen**

Kripos mener det burde vært tydeligere ansvars- og rollefordeling mellom Politidirektoratet, øvingsledelsen og deltagende aktører i øvelse Tyr. Kripos savnet informasjon om hvem som skulle *delta reelt* i øvelsen, hvem som skulle øves *på papiret* og hva som skulle til for at øvelsen skulle brytes.

Kripos spilte inn flere øvingsmål som ikke ble en del av øvelsen, blant annet åpning av pårørendelinje og DIR, og ble i liten grad bedt om etterforskningsbistand.

Kripos ser behov for å gi plan- og beredskapsarbeidet mer tyngde og høyere prioritet i egen organisasjon.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Øvelse Tyr er en stor samhandlingsøvelse mellom politiet og andre aktører. Kripos har klare definerte roller i forhold til beredskap, ref. PBS I;

- Kripos har ansvar for å sende ut riksalarmer og nasjonale varslinger etter anmodning fra politidistriktene og Politidirektoratet
- Kripos har ansvar for å sende ut internasjonale alarmer
- ansvar for å koble opp pårørendetelefon på vegne av et politidistrikt og
- ansvar for å koble opp og bemanne pårørendetelefon ved hendelser i utlandet som involverer flere norske borgere

Kripos har videre et bistandsansvar og kan bistå politidistriktene, både i forberedelsesfasen, i gjennomføringsfasen og i etterarbeidsfasen av store hendelser/ulykker. Kripos stiller spørsmål ved om politidistriktene er tilstrekkelig kjent med hva organet kan bistå med.

### **Samhandling med Romerike politidistrikt og PST**

Den eneste kontakten mellom Romerike politidistrikt og Kripos i løpet av øvelsen var at Kripos mottok en bistandsanmodning for posisjonering av mobiltelefoner. Kripos mottok verken informasjon eller øvrige anmodninger om bistand i løpet av øvelse Tyr.

Kripos stod ikke på mottagerlisten for den første trusselvurderingen som ble sendt ut fra PST.

### **Samhandling med Politidirektoratet**

Kripos hadde en liaison i Politidirektoratet under øvelsen, noe som sikret god og hurtig informasjonsutveksling under øvelsen.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen (herunder mediehandteringen)**

Kripos er av den oppfatning at organet i liten grad ble øvet i krisehåndteringsevnen i øvelse Tyr, med unntak av å effektivere varslinger og bistå med posisjonering av mobiltelefoner.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Evalueringen ble gjennomført ved deltagende observasjon i Kripos` desk miljø, og i Politidirektoratet for å observere samarbeidet med Politidirektoratet og Kripos` liaison. I ettertid ble loggene gjennomgått og det ble gjennomført oppfølgingssamtale med sjef og assisterende sjef Kripos. Innholdet i rapporten ble også diskutert med planlegger for øvelsen og leder ved Desken ved Kripos.

### **3.8 Utrykningspolitiet (UP) / Politireserven (PR)**

*Politireserveordningen er hjemlet i lov om tjenesteplikt i Politiet av 21.november 1952. Det er POD som har det overordnede ansvaret for PR, mens det daglige ansvaret ligger hos UP. (Mannskaper i PR utfører plikttjeneste i politiet frem til frafall av verneplikt som et alternativ til plikttjeneste i HV eller sivilforsvaret).*

UP har for øvelsen innmeldt følgende mål for PR (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Øve UP sin stab og bistandskonsept.
- Øve reell bruk av Politireserven og de utfordringer dette medfører for UP, det rekvirerende politidistrikt, samt den interne organiseringen i PR (planverket)
- Teste det faglige nivået på PR innenfor hovedoppgavene ordenstjeneste og vakthold.

### **Sammenfatning av evalueringen**

Utrykningspolitiet fikk øvet sin stab og fant forbedringspunkter. UP må ha en liaison i lokal politi stab. Bistandsanmodninger ble ikke behandlet raskt nok. Politireserven er en god bistandsressurs, med personell med god faglig bakgrunn for de oppgavene de er ment å bekle. Det ble avdekket forbedringer i organiseringen av PR.

## **Vurdering av virksomhetens øvingsmål (sett opp mot øvelsens hovedmålsetning og muligheten for å evaluere de enkelte delmål)**

### Bistandskonseptet

En av UP`s hovedoppgaver er bistand og beredskap. UP bistår politidistriktene med egne mannskaper enten ved akutte eller planlagte hendelser. Da går bistandsanmodningen direkte mellom politidistriktene og UP.

UP har også administrativt - / opplærings ansvar for mannskaper underlagt Politireserven (PR). PR utgjør ca. 800 mannskaper i Østlandsregionen og inngår i totalforsvaret. Ved anmodning og bistand av PR går bistandsanmodningen fra politidistriktet til Politidirektoratet (POD) som er besluttsende myndighet.

I UP`s stabsinstruks står det at UP skal ha en liaison i lokal politi stab. UP har mange flere ressurser enn bare uniformert personell. Videobiler som kan filme i forskjellige situasjoner, hundepatruljer (narkotika), MVK patruljer med gjennomført spaningskurs og tungbilpatruljer med kunnskap om bla farlig gods. Dette er ressurser som lokal politi stab kan spille på via liaison. Denne muligheten ble ikke benyttet i lokal politi stab på Romerike.

UP bør utarbeide egne skjema for bruk for politidistriktene ved bistandsanmodning. Når det gjelder bistand fra PR bør POD utarbeide rutiner/skjema om bistandsanmodning, da det er de som skal behandle og evt. godkjenne denne.

### Stab

Det tok for lang tid fra et politidistrikt ber om bistand, til bistandsanmodningen blir behandlet og besvart i POD. I tillegg virket det som om POD ikke hadde lister over mottakere av meldinger. Bekreftelse på Oslo sin bistandsanmodning fra POD måtte pures på flere ganger. Ved denne typen oversendelse bør det tas kontakt pr. telefon på forhånd for å avklare hvor meldingen skal sendes slik at man er sikker på at den kommer fram til rett mottaker.

Når en enhet sender en skriftlig anmodning om bistand, vil det også være naturlig at de sender en skriftlig melding, med beskjed om når bistanden opphører. Dette for at bistående enhet blir orientert og kan organisere sitt videre arbeid og logistikk. Dette ble gjort fra Oslo, men ikke fra Romerike.



## **Sammendrag**

UP's stab fikk øvet sine funksjoner og fant forbedringspunkter. Derfor er det tatt initiativ til stabskurs i 2013. Bistandskonseptet ble også øvet, men kunne vært utnyttet bedre hvis UP hadde hatt liaison i lokal politi stab.

Hvis PR sitt bistandskonsept skulle blitt øvet, måtte mannskapene i utgangspunktet blitt varslet på vanlig måte via sms, og hentet våpen og utstyr på lager, eller ved oppmøte i Stavern, med den logistikk dette ville medført. Dette ble ikke øvet denne gangen.

Mannskapene ble forhåndsvarslet og utstyret var delvis klargjort og øvingsteknisk flyttet til Manglerud pst.

Det tok for lang tid før bistandsanmodningene fra politidistriktene ble bekreftet. Når bekreftelser skal sendes må man ha gjort seg kjent med hvor de skal sendes. Gjerne med en telefonsamtale på forhånd.

## **Øve reell bruk av PR og de utfordringer dette medfører for UP, rekvirerende politidistrikt, samt den interne organiseringen av PR (planverket)**

Ved denne øvelsen ble mannskap fra KP 6 innkalt. Dette er mannskaper som har forhåndslagret utstyr på lager tilhørende Oslo pd. De ble innkalt og møtte på Manglerud politistasjon

Mottaket av PR mandag kveld var bra. De ble godt mottatt av tjenestemenn på Manglerud pst. PR fikk det utstyret og materiell de skulle ha.

## **Sammendrag**

Øvelsen medførte til at PR ble øvet reelt. Organiseringen av PR fungerte, men det burde ha vært utpekt en NK til troppssjefen. PR må påregne og bli benyttet i samarbeid med lokalt politi og få selvstendige oppdrag. Reservistene var fornøyde med øvelsen.

Det foreligger ingen sentrale dokumenter som sier noe om begrensninger/muligheter for mannskaper i PR. Liaisonen til Romerike pd var heller ikke så kjent med PR's bruksområder og begrensninger.

For best mulig utnyttelse av PR, burde det vært utgitt et PBS II dokument som tar for seg hvilke muligheter og begrensninger PR har ved bistand. På den måten vil politidistriktene få kjennskap til begrensninger og muligheter som ligger i denne ressursen.

Øvelsen viser at PR også fungerer som egen enhet med lagførere og troppssjef. Planverket for mottak i Oslo var bra.

I etterkant av øvelsen fikk vi bekreftet at det er mangler i administrative bestemmelser rundt tjenesten til PR. Økonomisk kompensasjon for utført tjeneste, tapt arbeidsfortjeneste og evt. andre godtgjørelser er ikke tilfredsstillende.

De har ikke tilstrekkelig kompensasjon ut ifra den jobben de gjør og det ansvaret de har. Det er store forskjeller i forhold til Sivilforsvar og Heimevernet.

## **Teste det faglige nivået på PR innenfor hovedoppgavene ordenstjeneste og Objektivakthold**

### Oppsummering

Den faglige kompetansen til politireserven var bra, og oppdragene ble gjennomført på en tilfredsstillende måte. Tilbakemeldingene fra Oslo pd, var positive. Tilbakemeldingene fra reservistene var også bra. Noen manglende kunnskap om arbeidsoppgaver ble avdekket.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Ved Politireservens deltagelse i Oslo var rolleforståelsen god. Oslo pd hadde god oversikt over PR og deres kompetanse. PR ble brukt sammen med ordinære tjenestemenn/kvinner på en slik måte at politidistriktet fikk bruk sine ressurser på en god måte.

PR hadde også god forståelse av sin rolle som bistandsressurs.

I Romerike politidistrikt virket det som om de ikke var like kjent med Politireservens kompetanse og bruksområde. Dette måtte forklares ved ankomst. Til tross for at det var bedt om bistand, virket det som om bruken av PR var lite gjennomtenkt ved oppmøte.

PR hadde god forståelse av sin rolle som bistandsressurs og løste oppdragene tilfredsstillende ut fra forutsetningen. Forholdene med lokaliteter og forpleining var lagt godt til rette, begge dager.

**Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører (for de det er aktuelt: vurdering av samarbeidet og samhandling mellom politiet og Forsvaret)**

Samhandling internt i Politireserven (PR)

Samhandlingen internt i PR fungerte bra. PR var organisert som en tropp med 3 lag, med troppssjef og 3 lagførere.

Troppssjef burde ha hatt en nestkommanderende (NK) som han kunne støttet seg på og delegert oppgaver til. Lagførere/troppssjefer bør innkalles på egne kurs, for å bli sikrere på egne oppgaver.

Samhandling PR / politidistrikt

Samhandlingen PR og politiet i Oslo pd. fungerte bra. PR ble en integrert del av den totale politistyrken og fungerte bra sammen med disse. Ved bistand til Romerike pd. ble PR jobbende mer som en selvstendig enhet. De ble satt på ordenstjeneste / objektvakt hold uten samarbeid med ordinært politi. Bortsett fra liaison. De kunne med fordel ha blitt utplassert sammen med ordinært politi slik at eventuelle reelle påvirkninger kunne blitt behandlet profesjonelt. I de tilfeller hvor et politidistrikt har fått bistand av PR må en liaison fra UP være representert i lokal politi stab. Dette for at liaison kan være et bindeledd mellom UP og politidistriktet og for at vedk. kan svare på spørsmål knyttet til PR`s kompetanse og bruksområde. På Romerike ble en av reservistene tatt ut av øvelsen sammen med liaison, for å delta på et reelt bevæpnet oppdrag, og ble utstyrt med skarp ammunisjon. Kan ikke se at vilkårene for bruk av politireserven var oppfylt i dette tilfelle. Dette kunne en liaison ha avverget.

Samhandling PR / sivilforsvaret

PR samhandlet med sivilforsvaret ved opprettelsen av mottakssenter på Gardermoen militære del. Arbeidsfordelingen fungerte, men mottaksapparatet ble ikke testet.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen (herunder mediehandteringen)**

Mannskapene fra PR virket ”selvgående” og løste oppdrag etter beste evne. De ble ikke satt på noe spesiell prøve når det gjaldt krisehåndtering. Når det gjelder mediehandtering, avviste de media høflig og ba de ta kontakt med politiets stab, for informasjon.

### **Andre momenter (jfr. objektets egne øvingsmål)**

Utlevering av våpen og utstyr/avdelingsutstyr gikk greit.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Evalueringsarbeidet ble utført ved at evaluator fulgte Politireserven gjennom øvelsen. Kjennskap til Politireservens organisering og faglig kompetanse har vært en forutsetning. Evaluator var rundt på de fleste objekter hvor PR ble satt inn, og fikk et godt innblikk i deres utførelse av oppdrag.

## **3.9 Forsvaret**

### **Generelt om øvingsrapporten**

Denne rapporten er basert på deltakende avdelings/enheters First Impression Reports (FIR) og erfaringsmøte (Hot Wash Up) som et felles ugradert innspill til Politihøgskolen (PHS) til bruk i den samlede rapporten etter øvelse TYR.

Forsvarets interne Final Exercise Report (FER) distribueres ikke eksternt. Det utarbeides en tiltaksplan med konkrete krav og forslag til endringer, dette for å sikre at viktige forhold blir avstemt og forberedt i tide før evt nye ”hendelser” treffer samfunnet.

### **Avgrensninger**

Denne rapporten vil ikke kommentere eller beskrive de øvrige sivile (uniformerte) samvirkende aktører som deltok under øvelsen.

### **Generelt om øvelsen**

Sett i sammenheng med de endringer og prosesser som har funnet sted etter at 22. juli rapporten ble lagt frem, ble Forsvarets deltakelse i øvelsen økt. Spesielt gjaldt dette involvering fra ledelses og kommando elementer fra Forsvarsdepartementet (FD), Forsvarsstaben (FST) og Forsvarets operative hovedkvarter (FOH).

Mantra til øvelse TYR ble spisset; bevisstgjøring på å vise ”evne og vilje til handling på tvers av beredskapssetater til samfunnets beste” ble understreket på alle nivå.

### **Periode**

For store deler av Forsvaret (ledelses segmenter) ble øvelse start iverksatt mandag 29. oktober kl 08:00 og avsluttet den 1. november 07:30.

### **Forsvarets øvingsledelse**

Ved FOH ble det etablert en liten øvingskontrollstab (EXCON), dette i den hensikt å føre tilsyn med spillets gang samt forestå nødvendig koordinering mellom taktiske enheter, operasjonelt og strategisk nivå.

Ved FOH ble det etablert et Crisis Action Team (CAT) for plan, ordreproduksjon og nødvendig koordinering samt rapportering. Denne løsningen gjorde det mulig og fasilitere (spillteknisk) for PTA parallelt med at man øvde enkelte funksjonsområder og prosesser i eget hovedkvarter. Øvelsen ble i all hovedsak styrt via politiets spillstab basert på forhåndskriptet events og injects.

Som en av få øvelser ble det besluttet at alle 4 nivå skulle øves (taktisk nivå til SMK), hvilket skapte betydelige utfordringer mtp design og kontrollspenn. En tett oppfølging og dyktig øvingsledelse fra Politiet og Forsvarets bidro til nødvendig fremdrift og kontroll øvelsen gjennom.

### **Deltakende avdelinger**

Forsvaret deltok med ca. 1300 mannskaper – hvor følgende avdelinger har bidratt med ulike kapasiteter i øvelsen:

- Forsvarets operative hovedkvarter (FOH)
- Forsvarsstaben (FST)
- Forsvarsdepartementet (FD)
- Hans Majestets Kongens Garde (HMKG)
- Oslo og Akershus HV- distrikt 02 (HV-02)
- Forsvarets Spesial Kommando/Hærens Jegerkommando (FSK/HJK)
- 137 Luftving med 720 Skvadron (137 LV)
- 132 Luftving med 332 Skvadron (132 LV)

## **Hensikt og målsetting**

Politiet har skissert følgende hensikt med øvelse TYR 2012:

*«Aktørene skal gjennom en samvirkeøvelse i krisehåndtering forbedre egen og felles kompetanse og evne i den lokale beredskap. Dette gjøres ved at man øver planverk, bistandsinstruksen som regulerer Forsvarets bistand til politiet og samhandling mellom de involverte aktørene med særlig fokus på å håndtere hendelser i forbindelse med luftfarten, terror og gisselsituasjoner, samt etablering og overtakelse av objektvakhold.»*

Målsettingen med øvelsen er med andre ord tilfredsstillende beskrevet, Forsvaret har forholdt seg til de føringer og målsettinger som er gitt fra politiet. Alle avdelinger har utviklet egne øvingsmål for å sikre at øvelsen utfordret og la til rette for kvalitetsmessig løft og hensiktsmessig utfordringer.

## **Planlegging av øvelsen**

Politiet ved prosjektansvarlig i Politidirektoratet (POD) ledet planleggingen av øvelsen. Planleggingen var delt mellom styringsgruppemøter (referansegruppe) og fellessamlinger hvor fokus ble rettet mot utvikling av dreiebok (injects og incidenter).

Selve planprosessen har vært utfordrende da antall deltakere fra strategisk nivå til taktisk nivå har vært svært omfattende (41 aktører). Videre har de ulike øvingsmål variert betydelig fra taktiske nivå til det politisk strategiske nivå. Hvilket har resultert i store variabler på de incidenter og injects som har vært spilt inn (alt fra enkle håndteringer ved lokal legevakt til store terrorhendelser).

Planleggingen har vært styrt på en god måte fra politiets side. Utfordringen har vært knyttet til den reaksjon som fremkom i etterkant av 22.juli rapporten fra Gjørsv kommisjonen.

Fra Forsvarets side var det planlagt at taktisk nivå skulle delta på en omfattende måte, operasjonelt og strategisk nivå skulle kun fasilitere – respondere overfor taktisk nivå. Resultatet ble en endret innretning og ambisjon mtp Forsvarets deltakelse (operasjonelt nivå med FOH og strategisk nivå med FST og FD skulle delta på øvelsen). Nevnte skapte utfordringer i forhold til den kommando og kontroll som innledningsvis var skissert for øvelsen. Dette ble fortløpende korrigeret.

Tett oppfølging fra FOH mot taktisk nivå og øvingsledelse fra politiet har sørget for en sømløs og godt integrert øvingsplanlegging.

### **Stabsprosesser relatert til bistandsanmodninger**

Forsvarets støtte til politiet ved *alminnelig bistand* og *håndhevelsesbistand* er instruksfestet. I erkjennelsen av at politiet og FSK vil ha behov for ytterligere kapasiteter for å håndtere terror situasjoner, er *system kontraterror* etablert for flere år siden.

Forsvarets bidrag til å understøtte politiets bistandsanmodninger er forberedt og klar til innsats. Det bør derfor være rimelig å forvente at slik bistand skal kunne innvilges og effektueres uten å måtte gjennomføre omstendelig stabsarbeid på nivåene over det taktiske.

Manglende evne til å ivareta dette tverrsektorielt og internt hos de ulike aktørene *til rett tid og med rett innhold*, har vært gjennomgående tilbakemeldinger etter nasjonale anti/kontraterror- øvelser flere år tilbake i tid. *Post 22/7* er forholdet omtalt som kritikkverdig i Gjørsv- kommisjonen.

Revidert Bistandsinstruks skulle tilrettelegge for å kunne øke tempoet i prosessene – uten at bedret effekt kan påvises. Erfaringene etter øvelse TYR 2012 synes å være at evnen til å levere i rett tid - og med rett innhold - ikke er nevneverdig bedre.

### Mulige forhåndsgodkjente prosedyrer

Sett i lys av de kommentarer som er knyttet til håndtering eller mangel på håndtering av bistandsanmodninger/håndhevelsesbistand er tiden muligens inne for å fremme andre forslag til løsning som kan imøtekomme kravet om raskere responstid og evne til situasjonsforståelse. Trussel mot stat, styresett og befolkning bør bety lavere terskel for bistand fra Forsvaret. Behov for godkjenning av helhetlig bistand med øremerket system fra forsvaret for fleksibel støtte uten tidstap, mao dette bør forhåndsgodkjennes/Kgl res – utløses av politiet og godkjennes av FOH.

### **Engasjementsregeler (ROE)**

ROE utviklet av politiet for håndhevelsesbistand knyttet til objektsikring i Oslo og Gardermoen har mangler. Når politiet gir Forsvarets avdelinger begrenset politimyndighet må operasjonsspesifikke ROE gi både veiledning, forbud og tillatelser for bruk/ikke bruk av makt.

Slike operasjonsspesifikke ROE for bistand ved TERROR hendelser/trusler må utvikles i god tid i forkant av situasjonene, slik at relevante militære kapasiteter, kan trene og gjøre seg kjent med innholdet i slike ROE beregnet ”på den dype fred”.

FOH ønsker å jobbe videre med operasjonsspesifikke ROE for bistandsoperasjoner, og planlegger med et eget ROE seminar ila våren 2013, hvor politiet, HV distriktene og andre relevante militære avdelinger samt FD/FST vil bli invitert til å delta.

### **Tilbakemelding fra taktisk nivå**

Dette punktet er til intern bruk i Forsvaret (beskyttet iht. bestemmelsene i sikkerhetsloven), og gjengis følgelig ikke i denne ugraderte rapporten.

### **Erfaringer**

Selve grunnlaget for Forsvarets deltagelse på årets øvelse TYR var å utøve ulike former for STØTTE til politiet ifm håndteringen av en krisesituasjon.

Forsvarets ambisjon for øvelsen har vært å bidra til en effektiv nivåheving av våre leveranser som er iht. forventninger hos publikum, myndighetene og ansvarshavende i deltagende etater.

Forsvarets bistand ifm TYR 2012 var preget av at våre deltagende enheter har levert iht. intensjon og spill. Relasjonsbygging har vært prioritert gjennom hele øvelsen (inkl planperiodene), hvor effektivt samarbeid har gitt tillit på tvers av etatene og sikret et godt utbytte for Forsvarets enheter.

Samtlige avdelinger og representanter fra Forsvaret har fått gode læringsmomenter gjennom deltagelse i et tett samarbeid med øvrige deltakere fra politiet og andre viktige sivile samvirkende aktører.

### **Erfaringslæring**

Det bør i forkant av neste felles øvelse gjennomføres et eget erfaringsseminar med representanter fra de viktigste aktørene hvor man diskutere og reflektere over de erfaringer som er høstet fra øvelse TYR, ikke bare årets øvelse men og de TYR øvelser som omfatter katastrofer og redning (dvs andre beredskapsøvelser for taktisk, operasjonelt og strategisk nivå).



## **Oppnåelse av øvingsmål**

Det er få tilbakemeldinger på selve øvingsmålene. I dette punktet kommenteres derfor måloppnåelse i grovt. De fleste avdelinger rapporterer at de var godt fornøyd med øvelse TYR og at viktige læringsmomenter og skisserte øvingsmålene på taktisk nivå ble nådd.

### **3.10 Brann og redningsvesenene**

#### **Direktoratet for samfunnsikkerhet og beredskaps (DSB) rolle i øvelse TYR 2012**

DSBs hensikt med å evaluere øvelse Tyr 2012 var å identifisere læringspunkter som kan bidra til kompetanseheving primært hos ledere i kommunale brann- og redningsvesen som har samarbeid med brann- og redningsvesen med lufthavner som sitt operasjonsområde. En annen grunn til at DSB valgte å evaluere øvelse Tyr, var at momentene i øvelsen og forventede funn med stor sannsynlighet kan være verdifulle for utvikling og læring for brann- og redningsvesenene på lokalt, regionalt og nasjonalt nivå. DSB er av den oppfatning at flere av scenarioene og momentene som ble øvet under Tyr, er relevante for denne målgruppen og at øvelsen derfor har et nasjonalt tilsnitt.

Evalueringen har diskutert funnene opp mot eksisterende lov- og planverk for å vurdere samstemthet mellom planverk og innsats.

Evalueringen fokuserte på planleggingsfasen og på brann- og redningsvesenenes evne til å løse de utfordringer de ble stilt overfor under øvelsen, herunder varsling, utalarmering, oppgaveløsning med utgangspunkt i planverk og samarbeidsavtaler, og koordinering mellom involverte parter i de ulike scenario.

#### **Øvingsmomenter og øvingsmål**

Evalueringens primære fokus var vurdering av innsats og gjennomføring sett opp mot fastsatte øvingsmål. Øvingsmålene for brann- og redningsvesenet ble definert og formulert som underliggende målsetninger til øvelsens hovedmålsetninger definert av Politidirektoratet.

De overordnede øvingsmomentene for brann- og redningsvesenene var:

- Ledelse
- Kommunikasjon
- Samvirke

Særlig relevant var samvirke mellom kommunale brann- og redningsvesen og branntjenesten ved lufthavner samt samvirke mellom brann- og redningsvesen og andre nødetater ved skarpe oppdrag og oppdrag i usikrede områder.

For å konkretisere hovedmomentene, ble følgende hovedmålsettinger fastsatt:

- Øve varslingsrutiner og varslingslinjer i henhold til gjeldende sambandsreglement mellom Romerike 110- sentral, politiet og driftssentralen ved Oslo Lufthavn Gardermoen (OSL) ved (terror)hendelse på OSL.
- Øve rutiner for trippelvarsling og utalarmering av ressurser fra flere brann- og redningsvesen og flere brannstasjoner, samt sideforflytning for å dekke opp øvrig beredskap på Romerike når flere hendelser driftes samtidig.
- Øve samarbeidsavtalen mellom Oslo Lufthavn Gardermoen (OSL) og Gardermoregionens Interkommunale Brannvesen (GRIB), innenfor flyplassens havariplanområde, samt overføring av ledelse fra vaktsjef ved OSL til brannsjef i GRIB i henhold til overnevnte avtale.
- Øve hvert brann- og redningsvesens egen organisasjon/stab ved innsats i usikrede områder der brann- og redningsvesenet må bistå politi og helse.
- Øve kommunikasjon/informasjonsflyt fra/mellom eller i egen stab i alle linjer (ILKO, stab, LRS) ved hendelser som involverer flere brann- og redningsvesen.
- Øve samvirke og kommunikasjon med samarbeidende aktører ved hendelser som involverer forhøyet trusselnivå på skadested og i LRS med kollektiv redningsledelse.

Momentene ble videre delt opp og formulert som spesifikke øvingsmål for de ulike hendelsene.

### **Brann- og redningsvesenets innsats i øvelse TYR 2012**

Scenarioene under øvelse Tyr 2012 var komplekse og tok opp relevante problemstillinger for nødetatene. Oppdrag i skarpe situasjoner og usikrede områder kan skape usikkerhet siden det er relativt sjelden slike situasjoner forekommer og man har dermed mindre trening i denne type hendelser.

Brann- og redningsvesenene hadde en mindre rolle under hendelsene i øvelsen, men er kommunenes viktigste lokale redningsressurs, og skal være i beredskap når hendelser inntreffer.

Under øvelsen ble ledelsesapparatet og varslingsrutiner øvet, selv om mannskapene ikke deltok operativt i stor utstrekning. Likevel var de involvert i alle scenarioene.

Tilbakemeldinger fra de øvede etter spørreundersøkelse der 49% besvarte, viste at 76% mente at øvelsen ga nyttige erfaringer, og 66% sa at øvelsen ga økt kompetanse for den enkelte. Videre viste undersøkelsen at 63% mente at øvelsen hadde et godt faglig innhold, og hele 88% var enig i at det er viktig for brann- og redningsvesenet å delta på slike øvelser.

### **Involverte fra brann og redning**

- Romerike 110-sentral
- Driftssentralen Brann og redning ved OSL (OP911)
- Gardermoregionens Interkommunale Brannvesen (GRIB)
- Nedre Romerike brann og redning IKS (NRBR)
- Brann og redning OSL
- Eidsvoll brannvesen
- Nes brannvesen

### **Spesifikke øvingsmål som var knyttet til scenarioene**

- Varslingsrutiner ved skarpe oppdrag (trippelvarslings) og samarbeid mellom 110, 112 og 113
- 110-sentralens evne å drifte flere hendelser samtidig
- Utdanning fra 110-sentral
- Varslingsrutiner mellom OP911 og B04 (Romerike 110-sentral)
- Fungering av samarbeidsavtale mellom brann og redning OSL og GRIB
- Samhandling mellom kommunalt brann- og redningsvesen og brann og redning OSL
- Samordning før aksjon iverksettes mellom fagledere for nødetatene
- Trene samhandling i redningsledelsen mellom nødetatene
- Kommunikasjon mellom nødetatene. Riktig bruk av talegruppene
- Bruk av nødnett og andre kommunikasjonssystemer
- Bruk og funksjonalitet planverk ved bombetrussel
- Bruk og funksjonalitet planverk ved aksjon pågrepelse av kaprer om bord i fly
- Trene lederstøtte
- Riktig håndtering av situasjonen med tanke på sprengstoff
- Stab i egen organisasjon NRBR og drift av denne
- Samordning før aksjon (brann, helse og politi)
- Samhandling med beredskapstroppen
- Samhandling med ambulanse på skadestedet
- Sikkerhet under slokking

## **Funn og anbefalinger i forbindelse med brann- og redningsvesenets innsats i øvelsen**

### Trippelvarsling

I to av hendelsene under øvelsen ble det foretatt trippelvarsling, men ikke under hendelsen i Strandveien 1. AMK fikk varsel klokken 14:14, og brann- og redningsvesenet fikk ikke melding før klokken 14:53. Trippelvarsling er viktig i de situasjoner hvor det forventes innsats fra alle tre nødetater og hvor det er avgjørende at alle tre har felles situasjonsbilde. Spesielt viste øvelsen at ved hendelser som involverer farlig gods, er det av stor betydning at brann- og redningsvesenet blir involvert så tidlig som mulig.

Brann- og redningsvesenet besitter mye faglig kunnskap om farlig gods som kan være avgjørende for utfallet av hendelsen. Det må tydeliggjøres i hvilke sammenhenger trippelvarsling skal benyttes og hvordan dette gjøres, slik at utrykningstiden blir så kort som mulig.

### Kommunikasjon og samband

I det nye nødnett er det tilrettelagt talegrupper for samvirke mellom nødetatene som er tenkt benyttet frem til etablering av KO, for dermed å kunne planlegge innsats før man er fremme ved skadestedet. Dette gjøres ved at talegruppene ”Redning 1», «2» og ”3” benyttes for å gi tidskritisk informasjon. I hendelsen i Strandveien ble talegruppen ”redning 2” benyttet i første fase. En utfordring var imidlertid at det ble benyttet forkortelser som er innarbeidet i de ulike etatene, men som ikke alle involverte var kjent med. Dette kan føre til misforståelser som igjen fører til at beslutninger blir tatt på uriktig grunnlag. Tidsfaktoren er avgjørende under innsats, og hvis man ikke ”snakker samme språk” kan det medføre store konsekvenser.

Dessuten bør begrepsbruken gjennomgås. Det ble opplyst om at ”samvirke skulle foregå i Romerike redning 2”. Det er viktig å skille mellom samvirke og samhandling. I dette tilfellet skulle samhandling mellom nødetatene foregå i Romerike redning 2, men det ble av enkelte oppfattet som om det var i samvirkegruppen i nødnett som skulle benyttes. Slike misforståelser kan igjen føre til tap av tid. Tidsfaktoren er ekstremt viktig ved skarpe hendelser.

Brann og redning ved OSL har internt samband. Dette sambandet kan ikke kommunisere med ordinært nødnett. I tillegg har Brann og redning OSL radiokontakt med tårnet på flyplassen.

GRIB må bruke en egen radioterminal for å kommunisere med OSL, som bare har dekning i området ved lufthavnen, og det er kun GRIB av omkringliggende brann- og redningsvesen som besitter denne terminalen. Det betyr at eventuell kommunikasjon mellom NRBR og Brann og redning OSL må foregå i ordinært nødnett.

#### Samhandling mellom Brann og redning OSL og kommunalt brann- og redningsvesen (GRIB)

I henhold til samarbeidsavtalen mellom GRIB og brann og redning OSL, *kan* fagleder brann ved GRIB overta ledelsen av innsatsen når han ankommer skadestedet på lufthavnen. Fagleder brann fra GRIB og utrykningsleder OSL gjennomførte overføring av ledelse i henhold til planverket. De oppholdt seg sammen i fremskutt KO og samarbeidet godt, og utrykningsleder OSL gikk inn som NK fagleder brann. Dette gjorde at ressursbruken på tvers av brann- og redningsvesen ble hensiktsmessig fordelt og at beredskap og sikkerhet for mannskapene ble ivaretatt. De to rapporterte jevnlig og presist til sine respektive sentraler. Dette er viktig for at sentralene skal kunne forutse fremtidige ressursbehov i hendelsen og samtidig ivareta annen beredskap.

Da brannsjefen satt i redningsledelsen, kalte han inn avdelingssjefen ved Brann og redning OSL og brannsjefen i GRIB til møte der interne roller, ledelse og kommunikasjon ble avklart og de ble oppdatert på hverandres ressurser. Dette møtet må sies å være et positivt tiltak.

Det er avgjørende når ulike brann- og redningsvesen jobber sammen under innsats, at man kjenner hverandres kapasiteter, ressurser og roller. Brann- og redningsvesen ved lufthavner har andre ressurser enn de kommunale brann- og redningsvesen, og de er lokalkjent på innsatsstedet. At brann- og redningsvesenene har felles øvelser årlig, er også avgjørende for samhandlingen i reelle innsatser.

#### Redningsledelsen /LRS

At LRS med kollektiv redningsledelse ble samlet i en tidlig fase må sies å være et positivt og fornuftig forebyggende tiltak. På den annen side, er det av betydning at når redningsledelsen er samlet, benyttes representantene til den funksjonen de er tiltenkt.

Informasjonen fra stabsmøtene var viktig for best mulig å kunne forberede egen organisasjon på sannsynlige hendelser.

Brannsjefen som satt i LRS er av den oppfatning at enda tettere dialog mellom politiet og redningsledelsen, kan styrke kvaliteten på råd som gis fra fagansvarlige til politiet, noe som igjen kan bidra til bedre håndtering av hendelsen.

Det er derfor interessant å videreutvikle rutiner for å gjøre kommunikasjonen mellom redningsledelsen og politi enda tettere og mer effektiv.

### Samvirke på skadested

Brann- og redningsmannskapene ble ikke mottatt av politiet på stedet verken i Strandveien eller ved pir syd på Gardermoen, og det var uklart hvem som hadde ledelsen på innsatsstedet siden ingen ledere var merket.

Det var heller ingen informasjon fra innsatsledelse til brann- og redningsmannskapene om farer og risiko på skadested fra politiet.

Når brann- og redningsvesenet skal bistå politiet i skarpe hendelser og i usikrede områder, er det avgjørende at informasjonsflyten fungerer og at alle nødetatene vet hvem som har kommando på skadestedet. Det er viktig at brann- og redningsvesenet blir møtt av en leder som anviser oppstillingsplass, informerer om farer og risiko ved oppdraget og eventuelle mistanker om farlig gods i området.

Under hendelsen i Strandveien utviklet det seg en brann på adressen i et annet bygg enn der hvor tanken med klor var plassert. Det er kun brann- og redningsvesenet som har tilgang til sløkkevann og som har personlig utrustning til å gå inn i varme områder for søk. Den manglende kommunikasjonen mellom politiet og brann- og redningsvesenet, førte til noe usikkerhet for utrykningsleder for tidspunktet området var sikret. Etter at brann- og redningsvesenet hadde fått klarsignal til å rykke frem og slukke brannen, ble det klart at det var plassert en hjemmelaget bombe på den ene siden av bygget. Brannmannskapene fikk ordre om å holde seg på avstand, men det er usikkert om denne ordren nådde frem til alt personell. Det ble ikke foretatt evakuering av mannskaper og røykdykkere var ennå inne i nabobygget. Det må antas at hvis denne bomben hadde detonert, kunne også tanken med klor ha blitt involvert. Brann- og redningsvesenet har ikke forutsetninger til å bedømme hvor stor en bombe er, og trenger derfor informasjon om dette av kyndig personell. I dette scenarioet ble dessverre ikke fagkyndighetsprinsippet fulgt, og i så vidt risikofylte situasjoner som ved fare for eksplosjon med 30 kubikkmeter klor, må faresignalene tas på alvor.

### HMS ved hendelse med farlig gods

Fagleder brann ivaretok sitt ansvar med tanke på farlig gods i KO under hendelsen i Strandveien 1, at de faglige rådene ikke ble tatt til etterretning. Et viktig prinsipp når nødetatene skal jobbe sammen på et skadested, er samvirkeprinsippet.

Alle etater har et ansvar for å samvirke med hverandre for å løse oppdraget de er satt til på en trygg, sikker og effektiv måte.

Kunnskapen som brann- og redningsvesenet besitter innenfor farlig gods kan være avgjørende for om innbyggere skal evakueres og hendelsesforløpet videre.

Helse- miljø og sikkerhet skal alltid tas hensyn til, og man kan stille seg undrende til at personell fra politiets spesialstyrker valgte å gjennomføre aksjonen uten nødvendig sikkerhetsutstyr og tilstrekkelige kunnskaper om sikkerhetsavstander.

### Innsatsledelse

Under hendelsen ved kapring av fly og skyting på pir syd, kan det synes som om ILKO en tid var preget av lite struktur og mangel på disiplin. Det var høy aktivitet på radio og mobiltelefon blant de som var tilstede. I den grad det hadde vært mulig, burde man tilstrebet å ha med en ekstra person som kunne avlastet fagleder brann med kommunikasjon.

I dette tilfelle, hadde fagleder brann radiokontakt med 110- sentralen, utrykningsleder Brann og redning OSL og driftssentralen Brann og redning OSL (OP911). I tillegg var det utstrakt bruk av mobiltelefon. Med så mange kommunikasjonskanaler, risikerer man å miste oversikt og ikke få tilstrekkelig anledning til å planlegge fremover i hendelsen sammen med de andre representantene i ILKO. Det kunne også se ut som om at det var få statusoppdateringer i ILKO. Da utrykningsleder ankom ILKO, burde han blitt brukt som kjentmann med tanke på kjøreruter og andre spørsmål som omhandlet lufthavnen for å hindre tap av verdifull tid til evakuering av passasjerene på flyet. Dessuten har Brann- og redning OSL direkte kontakt med tårnet på lufthavnen og kan således distribuere viktig informasjon.

Det ble etablert et fremskutt KO et stykke ut i hendelsen, og denne informasjonen ble ikke kommunisert til utrykningsleder fra Brann- og redning ved OSL. Det var en tilfeldighet at han var i området og oppdaget dette. Da kontakten med utrykningsleder Brann og redning OSL, innsatsleder nr 2 fra politiet, fagleder og operativ leder helse var opprettet, fungerte imidlertid samvirket godt. Utrykningsleder Brann og redning OSL hadde kontinuerlig kontakt med fagleder brann og egen driftssentral.

## HMS

Brannmannskapene som var med på øvelsen ved kapring av fly ble sittende i over 7 timer i sine kjøretøy. Selv om de deltok i øvelsen, skulle også ordinær beredskap dekkes ved lufthavnen. Dette innebar at de ikke kunne forlate sine posisjoner. Det er viktig å tenke på forpleining for mannskapene når man er i tjeneste over så lang tid. Det ble ikke tenkt på verken mat, drikke eller andre nødvendige behov for brann- og redningsmannskapene før hendelsen var i ferd med å bli avsluttet.

## **Oppsummering**

Det var en nyttig erfaring for DSB å delta i øvelse Tyr 2012. De involverte brann- og redningsvesenene gir også uttrykk for at det var lærerikt og at det er viktig at de inkluderes i slike øvelser. De viktigste funn fra evalueringen går på kommunikasjon, ledelse og samvirke. Samvirke på operasjonelt nivå fungerer stort sett bra, mens det på ledelsesnivå er utfordringer knyttet til rolleforståelse. Hendelser i usikrede områder, herunder væpnede aksjoner, er utfordrende for de andre nødetatene da fare for eget liv og helse vil være i fokus. I slike situasjoner er det spesielt viktig å ha klare retningslinjer og innøvde ferdigheter å forholde seg til.

Norge er langstrakt og landets 316 brann- og redningsvesen er organisert svært ulikt med tanke på mannskap og utstyr. Kvalifikasjoner og ressurser må ses hen til og det må utvikles realistiske handlingsrutiner for fremtiden.

Det er videre viktig å se hen til pågående prosesser som er av relevans for opplæring og øvelser innenfor samfunnssikkerhet og beredskap. DSB skal i 2013 lede en arbeidsgruppe som skal se på kommunenes samlede ressursbruk i brann- og redningsvesenene. Det er også nedsatt en felles arbeidsgruppe med representanter fra DSB, POD og Hdir som nå skal gjennomgå rutiner i usikrede områder, herunder også skarpe oppdag. Begge disse prosessene er av betydning for nødetatenes opptreden i lignende situasjoner i fremtiden. Felles samvirkeøvelser er et viktig redskap til å avdekke behov for videre utvikling, læring og forståelse for hverandres oppgaver.



### **3.11 Riksadvokaten**

Den høyere påtalemyndighet

Riksadvokaten hadde innmeldt mål for øvelsen (jfr. Planleggingsdirektivet):

- Statsadvokatene i Oslo varsles (så tidlig som mulig, men i alle fall når det er klart at det er avklaringer som bør tas på statsadvokatnivå).
- Statsadvokatene i Oslo varsler Riksadvokatembetet.
- Den høyere påtalemyndighet avklarer etterforskningsansvar, evt. omfanget av etterforskningen og at det er tilstrekkelig notoritet rundt dette.
- Avhør av en pågrepet person.

#### **Sammenfatning av evalueringen**

Det er bare Oslo statsadvokatembeter som har døgnjour og således er best i stand til å ta henvendelser utenfor ordinær arbeidstid.

Den høyere påtalemyndighet har ikke fastlagte varslingsrutiner ved alvorlige hendelser.

Grensesnittet mellom Riksadvokatembetet og Oslo statsadvokatembeter/Det nasjonale statsadvokatembetet kan gi utfordringer, og det må avklares hvem av disse som skal fatte beslutninger og hvem som skal orienteres.

Øvingsmålene 1 til 3 ble nådd. Riksadvokatembetet ble ikke kjent med om det faktisk *ble* foretatt avhør av en pågrepet person.

#### **Alarmmeldinger/varslinger**

Statsadvokatene i Oslo fikk varslings, og Riksadvokatembetet ble varslet videre.

Riksadvokaten fattet 31. oktober kl. 1435 beslutning om sentralisert etterforskningsansvar ved PST.

#### **Krisehåndteringsevnen**

Statsadvokatene har lite erfaring med den type operative vurderinger som øvelse TYR reiser/eller å gi avklaringer under den type operasjoner.

Dette er spørsmål Riksadvokatembetet (riksadvokaten) formentlig er mer fortrolig med, basert på erfaring fra andre saker som krever samordnet innsats, kjennskap til de ulike særorgans kapasitet og selvsagt erfaringene fra 22. juli 2011.

En reiser spørsmål ved om ikke plassering av etterforsningsansvar, omfang av etterforskning og fordeling av etterforsningsoppgaver mellom ulike politidistrikt/særorgan bør ligge til Riksadvokatembetet ved den type hendelser det er øvet på ved øvelse Tyr 2012. Dette spørsmålet vil bli gjenstand for en høring i Den høyere påtalemyndighet før de endelige konklusjoner treffes.

Statsadvokatene ble ikke øvet i mediehåndtering.

### **Vurdering av planleggingsfasen**

Riksadvokatembetet har deltatt på to planleggingsmøter. Det generelle inntrykk av planleggingen til øvelsen er at den har vært bra.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Den høyere påtalemyndighet har tradisjonelt en mer tilbaketrukket rolle ved akutte hendelser. Dette er blant annet begrunnet i statsadvokatenes funksjon som etterfølgende kontrollører av politiets arbeid og som klageinstans. Hendelsene 22. juli 2011 ga imidlertid erfaring om at riksadvokatens avgjørelser og avgrensninger var viktige for det videre etterforskningsarbeid. Dette var bl.a bakgrunnen for at Den høyere påtalemyndighet ønsket å delta på øvelse TYR 2012.

I lys av erfaringene fra øvelsen må riksadvokaten vurdere i hvilken grad statsadvokatene eller Riksadvokatembetet skal fatte ulike beslutninger, jf. nærmere om dette nedenfor. Normalt vil varsling av ulike hendelser foretas i linjen, men det er ikke ukjent med parallell (og gjerne tidligere) varsling til Riksadvokatembetet. Dersom varslingen har gått i linjen vil Riksadvokatembetet normalt bli orientert av vedkommende statsadvokat. Ved større hendelser som terror og sabotasje, eller andre straffbare forhold som har stor samfunnsmessig betydning vil det ikke være slik at riksadvokaten bare er et konsultativt organ. Reelt sett er det ofte riksadvokaten som fatter beslutningene, og det skal selvsagt være notoritet over disse.

### **Samhandling med Oslo politidistrikt, Romerike politidistrikt og PST**

Verken statsadvokatene eller Riksadvokatembetet fikk trusselvurderingene fra PST (ingen av embetene har kryptert e-post). De involverte statsadvokater/Riksadvokatembetet er derfor avhengig av at disse blir levert personlig. Dersom så ikke skjer, kan bakgrunnsinformasjonen for beslutningene derfor være mangelfulle.

Under øvelsen fikk Riksadvokatembetet den første henvendelsen tirsdag 30. oktober kl. 11.10. Det ble forløpende skrevet logg ved embetet med informasjon om hvem som ringte, saksforhold og eventuelle beslutninger. Det ble totalt loggført tolv telefonhenvendelser til/fra Riksadvokatembetet og ved embetet ble det brukt relativt mye tid på avklaringer og kontakt med Oslo statsadvokatembeter, politiet og Det nasjonale statsadvokatembetet.

Riksadvokaten fattet også beslutning om sentralisert etterforskningsansvar som ble lagt til PST. I tilknytning til denne beslutning ble det unnlatt å innhente merknader fra både PST, Romerike og Oslo politidistrikt. Dette vil normalt bli gjort. Oslo statsadvokatembeter har ikke ført hendelsene inn i elektronisk logg, men har ført dette manuelt.

Riksadvokatembetet fikk også en del telefonhenvendelser direkte fra visepolitimester i Oslo politidistrikt, slik at Riksadvokatembetet måtte orientere Oslo statsadvokatembeter. Dette er en illustrasjon på at statsadvokatnivået ble ”kople” av, og informasjon ble gitt direkte til Riksadvokatembetet. Visepolitimesteren ønsket også å få oversendt gradert informasjon til Riksadvokatembetet, uten at dette ble gjort. Det antas at dette skyldes manglende gradert nett eller at det ikke var mulig å få dette personlig levert.

### **3.12 Departementenes servicesenter (DSS)**

DSS sikkerhetstjenesteavdelingens kriseledelse i stab, og utøvende tjenesteledd på henholdsvis Utenriksdepartementet og Justis- og beredskapsdepartementet.

Øvelse Tyr har bidratt til gode erfaringer for DSS, sikkerhetstjenesteavdelingen (DSS:SAV). Vi var direkte berørt og involvert ved to av våre viktigste frittliggende objekt, Utenriksdepartementet (UD) og Justis- og beredskapsdepartementet (JD).

Avdelingens øvingsmål var:

- Samvirke med eksterne etater, primært politiet og HV/HMKG
- DSS får øvd på egne planverk (rutiner, prosedyrer tiltakskort, Sivilt beredskapssystem, med mer.)
- Teste etablerte sikringstiltak knyttet til sikringsprosjektet f.eks sperretrinn, kameraovervåking, gjennomlysning av post etc.
- Nødnett
- Egen kriseledelse

## **Sammenfatning av evalueringen**

Observasjoner foretatt ved DSS:SAV kriseledelse, UD og JD i øvingsperioden. Evaluators egenrapport samt en rekke erfaringsrapporter fra involverte nøkkelpersoner har utgjort grunnlaget for sammenfatningen.

## **Vurdering av planleggingsfasen**

DSS var ikke aktiv i planleggingsfasen av øvelsen, da vi ønsket å bli øvd. Dette var hensiktsmessig, og eierdepartement FAD utøvde planleggerrollen mot politiet.

Vi oppdaget senere at selv om vi skulle øves, burde vi vært mer involvert i forarbeidene til Tyr, for justering av beredskapsplaner, objektsplaner osv. Dette kunne ha vært bedre koordinert med politiet og departementene på forhånd. Involvering tidligere i øvelsen ville trolig bidratt til mer prioritet og kapasitet fra DSS sin side i gjennomføringsfasen.

## **Vurdering av virksomhetens øvingsmål**

Virksomhetens øvingsmål har blitt oppnådd. Relevante momenter har blitt belyst, og avdekkede svakheter arbeides det videre med.

## **Vurdering av Rolleforståelse**

DSS erfarte at rolledelingen mellom DSS, politiet og Forsvaret i praksis ble løst godt på objektene.

### Utenriksdepartementet

Planverket som DSS brukte ved UD var opprinnelig skrevet for regjeringkvartalet, men viste seg relevant og velegnet for trusselnivå HØY. Planen var lite konkret på punkter som rolle/ansvarsdeling mellom OPD/DSS/UD.

Politiet etablerte en sikring som ga inntrykk av å være hensiktsmessig utformet og fremsto kanskje som minimalistisk enkelte steder, men effektiv og solid nok. Rollefordelingen mellom politiet (senere HMKG) og DSS ved kjørekontrollposten i Kronprinsens gate fungerte utmerket og virket å være i tråd med begge de stedlige parters gjensidige forventning.

Politiet og de militære bistandsenhetene er avhengig av en robust og velfungerende innvendig sikring. De har behov for tilgang på lokalkunnskap om byggets sikkerhetsrutiner og tilgang til objektets stedlige infrastruktur. Øvelse Tyr tydeliggjorde behovet for en slik lokalkunnskap så vel som kompetanse på den innvendige sikkerhetskontrollen.

### Justis- og beredskapsdepartementet

DSS planverket hadde samme relevans og svakheter som omtalt ved UD.

Politiets objektsikring fremsto som enkel, ryddig, hensiktsmessig og effektiv. HV-02's plan baserte seg i hovedsak på OPDs plan. I og med at de var særdeles mannskapssterke besluttet områdesjefen å styrke utvendig sikring, samt etablere en rekke fremskutte feltposter. Tilsynelatende en fornuftig oppskalering så lenge ressursituasjonen tilsa at dette var gjennomførbart.

I likhet med situasjonen på UD var OPD og HV-02 avhengig av en robust og velfungerende innvendig sikring. Det ble også her pekt på DSS sin sentrale rolle som representant for huseier med lokalkunnskap og sikkerhetsaktør.

Grensegangen og ansvarsplasseringen mellom utvendig sikring fra bistandsstyrkene og DSS som innvendig sikkerhetsaktør på vegne av departementene, kan med fordel diskuteres videre i relevante fora. Kanskje også formaliseres nærmere.

### **Vurdering av samhandlingen internt og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

DSS har i hovedtrekk gode vurderinger knyttet til samhandlingen internt, og mellom virksomheten og relevante samvirkeaktører.

DSS utpekte en egen liaison til OPDs stab. Den største gevinsten med at DSS var til stede der var informasjonsflyt, påvirkning av beslutninger og samhandling med HV-02 og HMKG. Liaisonen sørget for at SAV sin kriseledelse fikk informasjon umiddelbart og før tiltakene ble iverksatt. Dette ga SAV en mulighet til å påvirke slik at tiltakene ble mer tilpasset DSS sine objekter.

Intensjonen med Nødnett har blant annet vært å lette samvirke mellom virksomheter. Erfaringen fra øvelse Tyr er at politiet ikke ønsker å gå ut av egne talegrupper (som er ende til ende kryptert) og over på DSS sine ukrypterte. Resultatet ble at politiet lånte nødnettradioer av SAV slik at de kunne lytte både på eget og DSS sitt nett.

Vi fikk testet ut bruk av flere talegrupper internt i SAV. Vaktentralen organiserte seg slik at øvelsen og daglig drift gikk i forskjellige talegrupper.

DSS egne mannskaper utførte et godt samarbeid med både departementet, politiet og Forsvaret. DSS ser den samfunnsmessige nytten av at HV får øvd seg på slike sikringsoppdrag.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen**

Det ble observert et utviklingspotensial på stabens krisehåndteringsevne. Utvikling av stabstruktur er et videre satsingsområde for DSS.

SAVs kriseledelse ble satt allerede mandag 29/09/55. Hovedfokus var gjennomgang av planverk for HØY trussel iht trusselvurderingen fra PST. SAV var potensielt beredt på å treffe beslutninger om aktuelle beredskapstiltak raskt.

Fra tirsdag 30/09/55 og ut den aktive øvingsperioden satt kriseledelsen stort sett i kontinuerlig arbeid. Mye konstruktivt kom ut av arbeidet. Fornyings, administrasjons- og kirke departementet (FAD) kom på banen som aktør over DSS etter hvert. De bestilte en rekke situasjonsrapporter og kom med føringer til DSS: SAVs kriseledelse. Samarbeidet mellom FAD og DSS fungerte godt. SAV evnet å levere tilfredsstillende rapporter osv. til riktig tid og av rimelig god kvalitet til departementet.

Det ble avdekket at DSS: SAVs kriseledelse var tynt oppsatt for å håndtere en slik situasjon med objekt besettelse på to tunge, frittliggende departement.

Utover i øvingsperioden fikk evaluator inntrykk av at det oppsto et lite gap i situasjonsforståelsen slik den ble oppfattet hos SAVs kriseledelse, versus observerte betraktninger fra øvingsobjektene UD og JD. Dette kan sees i sammenheng med at kriseledelsen var tynt oppsatt.

Mer av kriseledelsens fokus bør rettes mot egen operativ tjeneste, samtidig som dialogen mot FAD opprettholdes tilstrekkelig. For å oppnå dette bør SAV videreutvikles og øves. Det bør generelt også vurderes profesjonalisering av sentrale stabsområder. Kriseledelsen bør ha tilstrekkelig styrke, bemanning og relevant oppsetning. Utvikling av SAV stab og ledelse er et av DSS sine satsingsområder i 2013.

Operativ leder for vakttjenesten valgte bevisst å lede tjenesten aktivt fra vaktentralen og være mye ute på objektene for å følge egne mannskaper. Dette var hensiktsmessig og nødvendig.

Når det gjelder mediehåndtering ble SAV krisestab forsterket med medieansvarlig fra DSS litt senere i øvingsperioden.

Øvelse Tyr ble gjennomført på sikkerhetstjenesteavdelingens avdelings nivå. Det bør vurderes om øvelsen/operasjoner av slik størrelse bør trekkes opp på DSS nivå hele veien gjennom. I alle fall så lenge SAV har en minimalistisk stab i egen avdeling. Noen oppjusteringer ble likevel foretatt underveis.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

DSS rettet fokus innad ved de første evalueringene. Vi har mottatt en rekke rapporter med egenerfaringer og betraktninger fra involvert personell. Fokuset innover har vært nyttig. Virksomheten har høynet fokus på indre svakheter. Øvelse Tyr har dermed påvirket ledelse, noe som igjen påvirker midler og fokus på forbedring av aktuelle sikringstiltak.

I sum med denne utadrettede evalueringen har det dermed blitt et relativt omfattende arbeid.

### **3.13 Sikkerhetsseksjonen stortinget**

Har meldt inn følgende øvingsmål:

- Øve egen kriseorganisasjon
- Øve leveranser gjennom post og varemottak

### **Vurdering av planleggingsfasen**

Sikkerhetsseksjonens ledelse brukte mye tid på å planlegge å tilrettelegge for øvelse Tyr. Planleggingsfasen ble noe fragmentert idet ansvaret ble delegert fra leder av sikkerhetsseksjonen og utpekt leder igjen måtte delegere gjennomføring videre.

I forkant av øvelsen ville det nok vært formålstjenlig med et informasjonsmøte internt i sikkerhetsseksjonen. Dette ble ikke gjennomført, men det ble gitt en grundig orientering til vaktlederne.

Utdypende informasjon ble ikke gitt i forhold til at man ønsket minst mulig detaljer om spillets gang ut i virksomheten. Det ble imidlertid gitt en generell informasjon ut i organisasjonen, først i april/mai og ytterligere praktisk informasjon via intranett i september.

En utfordring med en øvelse hvor den ordinære drift skal gå så normalt som mulig, er at det blir mange hensyn som må tas. Dette kan ha påvirket de involvertes innlevelse i selve øvelsen.

Dette kom også frem under aktuelle problemstillinger det måtte tas stilling til idet driftsmessige hensyn spilte en sentral rolle.

### **Vurdering av virksomhetens øvingsmål**

I gjennomføringsdirektivet for Øvelse TYR, pkt. 10.1 er det listet opp 4 scenarier som sikkerhetsseksjonen Stortinget skulle øves i.

Internt ble disse 4 punktene delt inn i 38 scenarier. Disse scenarier dekker de viktigste arbeidsoppgaver som sikkerhetsseksjonen har og skal kunne utføre i forbindelse med daglig drift og en forhøyet beredskap, både selvstendig og i samarbeid med politiet og HV.

Status etter Øvelse Tyr 2012 er at 5 av 38 scenarier ikke ble øvd fordi det ikke var aktuelt.

### **Vurdering av samhandlingen internt og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører**

#### Samhandling mellom stabsmøte og sikkerhetssjefen

Det ble avholdt tre møter hvor aktuelle problemstillinger ble fremlagt. Godt samarbeid disse i mellom. Stabsmøte fikk gode og ryddige orienteringer, råd og forslag til handling fra sikkerhetssjefen. Stabsmøte kunne nok ha lyttet mer på sin sikkerhetssjef og vektet hennes forslag i større grad. Sikkerhetssjefen er stabsmøtets fagperson for denne type kriser.

Konklusjon: Ikke bestått, godt samarbeid, men sikkerhetssjefens innspill og forslag ble ikke vektet i tilstrekkelig grad.



### Samhandling mellom stabsmøte og sikkerhetsseksjonen

Foregikk i hovedsak via sikkerhetssjefen. Orienteringer ble gitt direkte til vaktleder, men disse ble i varierende grad delt videre ut i linjen.

Konklusjon: Ikke bestått.

### Samhandling mellom stabsmøte og politiets objektleder

Politiets objektleder var ryddig og konkret i sine råd og anbefalinger. Objektleder delte den informasjon han hadde, men var ikke deltagende i alle møtene.

Konklusjon: Bestått, men kommunikasjonen kan bli bedre.

### Samhandling mellom stabsmøte og HV

Områdesjef HV og eventuelt områdets liaisonoffiser burde ha deltatt på stabsmøte, om ikke annet for å ha fått vist seg fram og presentert seg. De burde fått tid til å forklare avdelingens kapasitet og oppdrag og svart på eventuelle spørsmål. Imidlertid forholdt sikkerhetssjef seg til Politiet som hadde det overordnede ansvar på stedet og dette var også årsak til at ikke HV var representert i stabsmøtet. I et forhold hvor HV hadde overtatt objektet ville det vært naturlig at områdesjef hadde møtt i stabsmøtene.

Konklusjon: Ikke prøvd.

### Samhandling mellom politiets objektleder og HV/ HV-områdesjef

Mangel på rolleavklaring og ansvarsområder mellom HV og Politi resulterte i diskusjoner under øvelsen. Oppdragsforståelse, myndighet og ansvarsområder virket uklare.

Samhandlingsprinsippet virket ikke å være kjent i tilstrekkelig grad, ei heller hvem som har ansvar for et objekt i fredstid.

Konklusjon: Ikke bestått. Samhandlingen var ikke god nok.

### Samhandling mellom Sikkerhetsseksjonen, politiets objektleder og HV/ HV-områdesjef

Samhandling mellom sikkerhetsseksjonen/HV og sikkerhetsseksjonen/Politi fungerte bra, men problemstillinger mellom HV og Politi påvirket det totale samarbeid.

Konklusjon: Ikke bestått. Samhandlingen var ikke god nok.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen**

Sikkerhetsseksjonen løste sine oppgaver etter beste evne og ut ifra de gitte forutsetninger og rammeforhold som var gitt.

### Krisehåndteringsevnen

Krisehåndteringsevnen kunne nok ha vært bedre. Sikkerhetsseksjonen evnet ikke i tilstrekkelig grad å leve seg inn i øvelsen. Seksjonen tok med seg den dagligdagse måten å jobbe på inn i en forhøyet beredskap og det var ikke godt nok.

Krisehåndteringsevnen led under dårlig kjemi og samarbeidsforhold mellom objektlederne fra politi, HV og vaktleder på vaktcentralen.

### Ordregang og informasjonsflyt

Generelt dårlig ordregang og informasjonsflyt, både internt men også mellom politi, HV og sikkerhetsseksjonen. Det var på forhånd ikke laget noen planer for dette. Ordregangen og informasjonsflyten ble tilfeldig. Ordre ble gitt etter personlig initiativ og på stedet.

Sikkerhetssjefs intensjoner og forventninger baserte seg i for stor grad på at informasjon skulle deles i linjen, men det var for liten planlegging i kommunikasjonsdeling i tillegg til lite innlevelse i spillets gang. Forventninger til vaktleders funksjon som informasjonsdeler var ikke klart nok formidlet i forkant.

Særlig i øvelsens siste timer sviktet koordinering og meldingsgang mellom sikkerhetsseksjonen og HV. Det ble gitt ordre om å evakuere Stortinget, dette ble gjort uten at HV ble informert av Politiet. I tillegg kom informasjon både via stab i Oslo pd samt spill-stab og dette resulterte i kryssende kommunikasjon og informasjon.

### Beskyttelse av ubevæpnede sikkerhetsvakter

Politi og HV ga ikke ubevæpnede sikkerhetsvakter god nok beskyttelse. Politi og HV personell virket ikke godt nok trent for en slik jobb. Mannskapene som foretok personell kontroll var litt for ivrige slik at de avvek fra innøvde prosedyrer og ble for mye eksponert.

### Personellsituasjonen

Under øvelsen var det høyere bemanning enn daglig drift. Aktiviteten på Stortinget var lavere enn normalt og med tilgjengelige ressurser fra HV og Politi var ressursnivå tilstrekkelig, men ikke optimal.

### Arbeidsforhold for sikkerhetsseksjonen inne og ute

Det var dårlige arbeidsforhold for sikkerhetsvaktene som hadde utetjeneste. De manglet varme, vannavstøtende og praktiske ytterklær med hensiktsmessige lommer til utstyr. De manglet også et hensiktsmessig belte til å feste radioer, pepperspray, håndjern mm.

Teltet ute på løvebakken var for lite. Kontrollert personell måtte stå ute i regnet for å ta på sko og ytterklær etter kontroll. Det var ikke plass til en bevæpnet sikkerhetsvakt inne i teltet. Slike ytre forhold påvirket personkontrollen og avlesning av bilder fra gjennomlysningsmaskinen.

### Arbeidsforhold for sikkerhetspersonell i vaktentralen

I en krise blir vaktentralen et samlingssted. Dette er ikke tilfredsstillende. Støy, dårlig luft og forstyrrelser skaper et dårlig arbeidsmiljø for dem som skal ta i mot og formidle viktig informasjon. I tilstøtende hvilerom etablerte HV sitt KO og dette burde ha vært etablert på et annet sted, evt burde tilgang for antall soldater vært begrenset til et minimum.

Under øvelsen ble det klart at en ytterligere spesialisering av personell som fungerer som operatører må til. Inntil september har dette vært en generalistoppgave. Det er derfor viktig å få på plass egnede personer og la disse få nødvendig kompetanseheving. Dette gjelder både norsk skriftlig, kunnskap om rutiner/instrukser og implementering av nytt loggføringsverktøy.

Arbidsforhold internt i Stortinget mellom sikkerhet, teknisk, IKT og kafeteriaer og etc.

Samarbeid med teknisk avdeling fungerte etter forutsetningen, de kjørte ut teknisk utstyr etc. som planlagt. Men teknisk avdeling/ IKT burde ha stilt med tekniske kveldsvakter under øvelsen. Det var imidlertid tilgjengelig bakvakt på telefon som kunne kalles ut ved behov.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Evalueringen er forsøkt lagt opp slik at den skal være lett å bruke.

Evalueringen skal kunne danne grunnlaget for en bedre samhandling, planlegging og gjennomføring av oppdrag. Arbeidet har vært arbeidskrevende og interessant.

## **3.14 Oslo Lufthavn AS (Lufthavneier – OSL)**

### **OPPFYLLELSE AV MÅLENE**

#### **Samhandling med alle berørte aktører som har virksomhet på lufthavnen (interninfo osv.)**

Politiet har uttrykt at det var bedre samarbeid mellom lufthavneier og politiet enn ved tidligere hendelser. Når det gjelder de andre virksomhetene på lufthavnen og internt ansatte, så er tilbakemeldingene at disse savnet bedre intern informasjon. Kommunikasjonen mellom politiet og lufthavneier kan bli bedre gjennom en tydeligere avklaring som hvordan den skal være og hvilken informasjonskanal som skal benyttes. Det samme gjelder samhandling med andre aktører (flyselskaper, handling med fler) som kan løses ved bedre og klarere kontaktpunkter mellom partene. F.eks. bedre bruk av liaisoner.

#### **Hvordan OSL og lufthavnen klarer å fungere / drifte under ”ekstremsituasjoner”.**

Under i øvelsen ble det observert brister i kommunikasjonen mellom OSLs krisestaber og andre aktører, noe som medførte at beslutninger ble tatt på feil eller uverifisert grunnlag. Stressnivået under øvelsen og varierende kommunikasjon mellom de to stabene internt i OSL, medførte at stabene noen ganger diskuterte samme problemstilling men besluttet ulike eller motstridende tiltak og i mange tilfeller drev med dobbeltarbeid. Uavklarte ansvarsforhold mellom stabene medførte at taktisk stab flere ganger henvendte seg til strategisk stab for å sjekke ut at det de gjorde ble var riktig.

### **Test av egen kriseorganisasjons utholdenhet (døgndrift)**

Lite erfaring med arbeid i en krisestab, uklare roller og uavklarte ansvarsforhold mellom staben, medførte at enkelte personer fikk ekstrem høy belastning. Forpleining og vaktavløsning for medlemmene i stabene ble løst fortløpende, men uten at det var noen klar plan for dette på forhånd.

### **Grenseflater mellom politi, Forsvaret og OSL som lufthavneier**

Når en lufthavn rammes av større og svært alvorlige hendelser som i denne øvelsen, er det viktig at samarbeidet mellom politi og lufthavneier er avklart slik at det ikke oppstår situasjoner som i underveis medfører økt risiko, nye utilsiktede handlinger eller forverre situasjonen. Eksempler på dette er stenging av hovedport, evakueringstidspunkt og oppmarsjering av beredskapsmateriell ved kapring.

### **Holdbarheten på eget kriseplanverk**

Eksisterende planverk ble i noen grad brukt, men en av krisestabene brukte det overhodet ikke. Kjennskapen til eget planverk er svært varierende og dermed er det tidkrevende å finne fram til rett tiltakskort eller annen relevant informasjon.

### **Vurdering av planleggingsfasen**

Planleggingen av øvelsen var i starten uryddig og vi mener at en bedre «prosjektmodell» fra starten av ville gitt en mer effektiv og målrettet planlegging. Som objektseier ble vi nødt til å bruke ekstra mye tid på befaringer og møter rett i forkant av øvelsen fordi flere forhold som kunne påvirke gjennomføringen ikke var avklart. Dette kunne vært løst bedre om Politidirektoratet hadde valgt en tydeligere prosjektmodell i planleggingsfasen.

Vi mener at en bedre prosjektforståelse og styring fra Politidirektoratet ville gitt en enda bedre planleggingsprosess og bedre forståelse fra alle deltagende virksomheter.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

Det var bra rolleforståelse for arbeidet på strategisk nivå, men det var mange ganger usikkerhet på hvor grensen for ansvaret mellom de to nivåene gikk. Rolleforståelsen internt i krisestabene mht hvordan det arbeides er varierende og enkelte viste lite om hvordan deres egen rolle skulle utføres.

**Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører (for de det er aktuelt: vurdering av samarbeidet og samhandling mellom politiet og Forsvaret)**

Samarbeidet med politiet fungerte godt. Det er behov for en bedre og tydeligere etablering av liaison hos politiet for å sikre raskere avklaringer. OSL har veldig mange kanaler/kontaktpunkter som andre virksomheter forholder seg til, noe som skaper forvirring og gjør at tidskritisk informasjon ikke når fram i tide.

Det er behov for å etablere et bedre opplegg (instruks) som sikrer at politiressurser fra andre distrikter eller som ikke til daglig tjenestegjør ved lufthavnen, får nødvendig informasjon om kontaktpunkter i OSL og hva de skal bistå med. Eksempel er forsterking av sikkerhetskontroller.

Samarbeidet med HV under øvelsen fungerte bra og sammen fikk vi øvd på sikring av objekter samt økt vakthold.

**Vurdering av krisehåndteringsevnen (herunder mediehåndteringen)**

Strategisk stab ved lufthavnen var klare på sin oppgave med å se på hvordan lufthavnen skulle normaliseres igjen etter at situasjonene var avklart. Politiet og OSL samarbeidet godt mht. pressekonferanse og verifiserte overfor hverandre hva budskapet skulle være til passasjerer og ansatte.

**3.15 Scandinavian Airlines (SAS)**

Evalueringsobjekt

- Gate/Boarding
- Område rundt flyet
- Evakuering av flyet
- Transport til evakuert senter
- SAS Operative Control Center
- SAS Base Emergency Control Center
- Evakuerte senter
- Ombord i fly
- Cocpit

## **SAS øvingsmål**

- Øve varsling og kommunikasjon både internt og til/fra eksterne aktører i forbindelse med krisesituasjon. Dette inkluderer bruk av ERIS, Pressemeldinger, Konferanser etc.
- Verifikasjon av dagens planer og prosedyrer, inkludert SAT / TEU og BECC Oslo prosedyrer.
- Test funksjonalitet av alt utstyr og lokaler som brukes i en ERO setting.
- Øve grensesnitt aktiviteter internt i SAS og sammen med eksterne aktører
- Emergency Response planer fungerer ihht. planverk
- Alarmerings rutiner, systemer og utstyr fungerer ihht. planverk
- Emergency Response funksjoner følger de rutiner, prosedyrer og sjekklister som gjelder
- Organisasjon og vårt personale er i stand til å håndtere krisesituasjonen

## **Vurdering av SAS øvingsmål**

SAS øvingsmål og delmål passet godt inn i øvelsens hovedmålsetting.

Kommunikasjon og samhandling var et hovedmål og det at SAS har en organisering som berører tre land gir spesielle utfordringer med kommunikasjon og samhandling mellom;

- SAS hovedkontor i Stockholm
- SAS operative senter i København
- SAS lokale Emergency organisasjon i Oslo

Konklusjon er at den interne kommunikasjon og samhandling mellom SAS sine organisasjoner fungerte bra når alle tre organisasjoner var etablerte, men samhandling og kommunikasjon med politiet kunne vært tydeligere.

Det var utfordrende å forholde seg til både Gardermoen Politistasjon og Romerike Politistasjon.

SAS Telephone Enquiry Unit (TEU) etablerte pårørende telefon. Pårørende telefon ble opprettet etter 40 minutter, målet er innen en time.

## **Krisehåndteringsevnen**

Krisehåndteringsevnen for SAS kommunikasjons avdeling som normalt håndterer mediene ble ikke trent slik det var tiltenkt på grunn av reelle hendelser i SAS som måtte prioriteres disse dagene.

### **Vurdering av planleggingsfasen**

SAS opplevde at det var en god og grundig planlegging. Planmøtene var svært nyttig i forhold til det å bli kjent med de andre aktørene. Tidsfristene som var satt i planlegging var tydelige og forventningene av oss som deltakere i planmøtene var godt beskrevet.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

SAS erfarte at alle spillere hadde meget god rolleforståelse. Samtlige aktører som ble observert kjente sine roller og det ble ikke avdekket misforståelser i forhold til øvingsmålene.

### **Samhandling med andre aktører**

Krisehåndteringsevnen fungerte godt ut i fra delmål i denne observasjonen, men man bør se på kommunikasjonslinjene mellom politi – SAS – OSL. Dette er avgjørende for håndteringsevnen og samhandlingen mellom aktørene.

Dette ble tydelig tirsdag 31.oktober på kvelden, hvor det fra SAS synspunkt var total kommunikasjonssvikt mellom OSL – politi – SAS. Kommunikasjonssvikten tirsdag 31.oktober kan selvfølgelig skyldes spillteknisk, men vi vil anbefale dette som et øvingsmål i fremtidige øvelser her på OSL.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Positivt at alle deltakere får mulighet til å ta del i evalueringsarbeidet. Evalueringsarbeidet virker gjennomtenkt. SAS hadde stor nytte av gjennomgang av evalueringsprosessen i forkant. Man blir også mer bevist på egne øvingsmål når det settes så stort trykk på evalueringsarbeidet.



### **3.16 Ullensaker kommune**

#### **Delmål**

- Drift av stab, herunder kommunikasjon, informasjonshåndtering, logg, koordinering og ledelse
- Øve håndtering av presse /media
- Kommunen skal bruke CIM som krisestøtteverktøy med loggføring, som inkluderer sende statusrapport til FOA
- Internasjonalt helsereglement (IHR) – øve roller og ansvar på Gardermoen
- Øve opprettelse og ledelse av evakuert- og pårørendesenter med etableringsteam og kriseteam

#### **Kriseledelsen/krisestab**

Varsling fungerte bra. God struktur og ro i en kriseledelse som virket kjent med arbeidsfordeling og oppgaver. Dette førte til god strategisk planlegging, informasjon utad og gode situasjonsrapporteringer til Fylkesmannen.

Kommunen brukte CIM til å loggføre aktiviteter i hendelsen. Øvelsesrelaterte henvendelser som ble rettet til sentralbordet og ikke direkte til kriseledelse ble ikke loggført i CIM.

#### **Læringsområder**

Politiet (P2) bør i utgangspunktet varsle kommunen gjennom beredskapskoordinator alternativt rådmann og ikke via kommunens psykososiale kriseteam..

Det må klargjøres rutiner for håndtering av henvendelser og meldinger inn til kommunen i forkant av at kriseledelse/krisestab er satt.

#### **Legevakta**

Etter mottatt varsel om økt trusselnivå ble bemanningen økt tilstrekkelig og skadde personer ble raskt registrert og tatt hånd om. Mottaket var godt organisert med klare arbeidsfordelinger og triagering var raskt og effektivt.

Legevakten opplevde at det tok lang tid før de formelle beskjedene kom og noen ganger var det feil informasjon, spesielt fra AMK. Legevakten tok i bruk nødnetradio for å få informasjon om situasjonen underveis.

Meldinger fra AMK og ambulansetjeneste ble opplevd som ufullstendige og skapte forvirring om hvor mange pasienter som skulle fraktes til legevakta. Lokalene er ikke ideelle for å ta imot et stort antall pasienter.

#### Læringsområder

Bedre samhandling med andre etater, spesielt AMK. Rutiner for informasjonsflyt og kommandolinjer må sees over.

Legevaktens lokaler er mer begrensede enn det var vurdert til før øvelse TYR.

#### **Evakuertsenter Gardermoen flystasjon - Kriseteam/etableringsteam fra kommunen**

Kriseteamet ankom i rett tid, etablerte seg raskt og fungerte godt i sin rolle. Bedre og klarere beskjeder/informasjon fra politiet til kriseteamet i starten hadde vært en fordel for å komme bedre i gang.

#### Læringsområder

Det må raskt komme verifisert informasjon fra politiet.

#### **Pårørende- evakuertsenter Clarion Hotell**

Kommunens personell var relativt raskt på stedet og fikk etablert seg.

Kommunens etableringsteam var raske med oppfølging/videreformidling/avklaring av behov som ble meldt.

Det tok lang tid før politi og sivilforsvar ankom. Ingen tok ledelsen i mellomtiden, og dette medførte noe passivitet, og manglende oversikt over situasjonen. De første pårørende som ankom i oppstartsfasen fikk dermed ikke tilfredsstillende oppfølging..

Informasjonen fra politiet på pårørendesenter var mangelfull og klarte ikke å skape tillitt.

Skadde, derav noen hardt skadde, evakuerte ankom pårørendesenteret. Dette skapte mye trøbbel på senteret samtidig var det en overkapasitet i bemanningen på legevakten. De evakuerte var heller ikke i relasjon til flykappingen og de pårørende på senteret, de var evakuerte fra skyte-hendelsen i terminalen.

## Læringsområder

Det bør vurderes om første aktør på senteret skal ta ledelsen frem til politi er på plass.

Bedre samhandling i forhold til opprettelse av pårørendesenter.

Det er behov for tydeligere ledelse fra politi (stab på senteret) ovenfor aktørene i felt på pårørende- og evakueringscenter.

Rutiner må sees over slik at evakuerte som er skadde ikke blir sendt evakuert- og pårørendesenter.

### **3.17 Helsesektoren**

#### **Bakgrunn**

Politidirektoratet gjennomfører årlig en nasjonal samvirkeøvelse, Øvelse TYR.

Formålet med øvelsen er å øve håndtering i samvirke på strategisk, operasjonelt og taktisk nivå, gi deltagerne god rolleforståelse og styrke aktørenes håndteringsevne.

I 2012 var øvelsens scenarioer forhøyet trussel, objektsikring, terror og luftfartsrelaterte hendelser med Oslo lufthavn Gardermoen som øvingssted. Øvelsen fant sted i uke 44.

#### Helsesektorens deltakelse omfattet:

- Ullensaker kommune
  - Legevakt
  - Pårørende senter
  - Kommunens kriseledelse
- Akershus universitetssykehus - AHUS
- Oslo universitetssykehus - OUS
  - Prehospitale tjenester
  - Responscelle for ledelsen
- Helsedirektoratet med responscelle for rapportering

Planleggingsgruppen for Helse har vært opptatt av å lære av øvelsen og å iverksette forbedringstiltak. Denne rapporten ble ferdigstilt etter Evalueringseminaret for helseetatene på Akershus universitetssykehus 21.01.13.

## **A. Prehospitale tjenester**

### **Samhandling**

Vi fikk en stor mulighet til å samarbeide med flere aktører både innenfor helse, politi og forsvar. Dette gjorde at vi så en direkte gevinst med å stille tungt deltagende. Det skulle også prøves ut hvordan samvirke med Forsvarets spesialkommando (FSK) ville fungere, noe som for ambulanseavdelingen tidligere ikke var gjort.

### Forbedringspunkt

Det var vanskelig å samarbeide med FSK. De var svært tilbakeholdne med informasjon, og hadde lite å komme med til felles nytte. Vi prøvde å opprette kontakt i forkant av øvelsen og møtte velvilje, men det ble lite effektivisert under øvelsen. Vi må få til et nærmere samarbeid for at det sivile og forsvaret skal få en bedre forståelse av hverandres handlingsmønstre. Forsvaret har et høyt antall ressurser og kompetansenivå som vi vil ha stor nytte av.

### **Ledelse/del-ledelse**

Vi har de siste årene hatt flere større hendelser hvor behov for tydelig ledelse har vært svært viktig. Dette har gjort at ambulanseavdelingen har valgt å ”kurse” sine mannskaper i det operative emnet ”Leder ambulanse”. Det var derfor naturlig å prøve ut de fleste leder/ del-leder prosedyrene som er presentert i MOM (Medisinsk og operativ manual).

### Forbedringspunkt

Vi har et konstant behov for å trene lederrollene. Det er forskjellige oppdrag med forskjellige utfordringer som krever dynamisk ledelse. Øvelse Tyr hadde på OSL to hendelser samtidig som krevde ledelse og del-ledelse. Vi ser at vi trenger mer fokus og øvelse på dette.

### **Organisering**

Vi hadde som mål å øve organisering, og ved to større hendelser simultant, så ville dette gi oss nyttig informasjon om hvordan dette lar seg gjøre.

Det er en stor utfordring å skulle organisere en stor hendelse, noe som vil kreve et nært samarbeid med aktører utenfor og innenfor sykehusets vegger. I dette tilfellet så var det Ahus som skulle øves, markørene ble derfor brukt opp mot AHUS og Ullensaker kommune.

### Forbedringspunkt

Dette var en øvelse med noe begrenset deltakelse fra oss. Dette gjorde at selve organiseringen var begrenset i forhold til gjennomføringen, men det er uten tvil en stor utfordring å få på plass en effektiv organisering.

### **Kommunikasjon/Samband**

Kommunikasjon og samband er kritiske faktorer i enhver øvelse som i reelle hendelse. Mye er avhengig av at dette fungerer tilfredsstillende. Dette var et naturlig mål å få øvet. Det er samband mellom AMK og egne ressurser, samband med samarbeidende etater og internt i organiseringen på hendelsessted som er viktig å få øvet.

### Forbedringspunkt

Det er gitt tilbakemeldinger fra eksterne aktører, Ahus og Ullensaker LV at det ble gitt lite informasjon om forløpet i hendelsen med hensyn til pasientflyt. Det var heller ingen link fra helses representant i LRS og ned til øvelsesledelsen, noe som gjorde at helse måtte hente sin informasjon fra de andre aktørene i LRS. Helseekspressen som kjørte til Ullensaker legevakt (LV) ble stoppet etter at det var levert 7 pasienter. Det er per dags dato ikke klarlagt hvorfor denne bussen ble sendt videre med resterende pasienter uten triage av LV lege. Dette førte til at pleietrengende pasienter ble feilsendt til evakueringscenter. Dette er helt klart et forbedringspunkt som det må jobbes med.

### **Triage**

Riktig triage (prioritering) har alltid vært avgjørende for å få flest mulig overlevende ved større hendelser. Dette er også et satsingspunkt for Fagcamp 2013, i ambulansetjenesten, hvor økt kunnskap innenfor dette området er prioritert med egen undervisning og øvelse.

### **Evakueringsakse**

I direkte samarbeid med riktig og hurtig utførelse av triage, er en effektiv evakueringsakse (organisering av transport av pasienter) et kritisk punkt for at flest mulig skal overleve. Tid er den mest kritiske faktor for pasientene, det er avgjørende at pasienten raskest mulig kommer under behandling. Det er en kjent problemstilling når det gjelder både øvelse og reelle hendelser at dette fort stopper opp og ikke er optimalt.

Øvelsen er i tillegg også på en kald årstid, hvor forskning har vist at kalde (hypoterme) pasienter blør mer, og har større mortalitet også etter sykehusinnleggelse. Det er en utfordring å få dette effektivt, da vi ikke ønsker at markører skal komme til skade eller bli for kalde.

### Forbedringspunkt

Det tok for lang tid med evakuering fra samleplass. Vi hadde svært kalde forhold å jobbe under, og markørene var tynt kledd. Dette gjorde at kontrollere måtte gripe inn i situasjoner for å ivareta HMS og forhindre hypotermi. Det var også forsinkende at Brann fikk en senere klarering for å kjøre frem enn de andre etatene. Det må være fokus på å få pasientene inn i varmen (alternative kjøretøy eller varmetelt).

### **Varsling til AMK**

Viktig at AMK ved varsling får eksakte opplysninger om type hendelse, stedsangivelse, skadeomfang og mulige risikofaktorer.

### **Best mulig samvirke**

Vi har hatt et omfattende samarbeid med Ullensaker legevakt, Ahus, Helsedirektoratet og Politiet frem mot øvelsen, for best mulig å nå et felles øvingsmål, det å forbedre samvirke med hverandre. Det har vært en udelt positiv erfaring hvor ambulansetjenesten har blitt rådført i flere instanser for å få en mest mulig virkelighetsnær øvelse.

### **Til øvelsen ble følgende ressurser stilt til disposisjon**

I tillegg til ordinære biler stilte 11 ambulanser, 2 legebiler, 1 Singel Paramedic bil, 2 helseekspresser og øvelse 0-2.

Det var kun Ahus som var mottakende sykehus. På Ahus var det de 2 nordligste portene som var avsatt til øvelse. Foruten dette så leverte vi pasienter også på Ullensaker legevakt.

- For å simulere den ambulanskapasiteten vi ville hatt i en reell hendelse, så ble det ”Loop” på Gardermoen og Lørenskog. Det vil si at ambulansene leverte til Helseekspress som igjen fraktet pasienter videre til ambulanse på Ahus og levering Ullensaker legevakt.
- Når helseekspressen kom til Lørenskog, leverte de til ambulanse på Seksjon Lørenskog, for at den videre skulle levere på Ahus. Dette for å simulere flere leverende ambulanser, og at mottak skulle få mer reell levering av pasienter. Første ambulanse som leverte fra OSL, skulle gå inn å støtte og avlaste denne ambulansen.

Transportaksen fra Gardermoen til Lørenskog fungerte som planlagt og pasientflyten opp til AHUS gikk som planlagt. Dette vil være annerledes ved en reell hendelse da vi har flere ambulanser til disposisjon.

## **Gjennomføring**

- Varslingene i forbindelse med øvelsene gikk som planlagt bortsett fra at det ved hendelsen (bil som ble spanet på i Solbergveien sprengte seg selv) ikke kom melding til AMK og hendelsen på OSL hvor det kom inn 2 helt ulike meldinger fra 112 og OP 911.
- På skadestedene fungerte samarbeidet mellom de 3 nødetatene (brann, politi og helse) godt. Våre ledere fikk god og utfyllende informasjon fra skadestedsleder i ILKO, og de 3 etaters ledere samarbeidet godt.
- Skadestedsarbeidet for mannskapene fungerte godt og de ulike roller ble opprettet. Ved behandling og evakuering fra skadestedet på piren på OSL ble dette noe forstyrret da markørene ble nedkjølt, og måtte etterhvert tas inn i en varm buss.
- Markørspillet var meget reelt, både når det gjaldt sminking og oppførsel.
- Den delen av beredskapsplanen som ble øvd fungerte godt, og man var godt koordinert internt.

## **Lærings- og oppfølgingspunkter**

### Bevaringspunkter

- Det gode samvirke mellom de 3 nødetatene må opprettholdes. Vi må fortsatt sette fokus på samvirkeøvelser.
- Vår organisering på skadested fungerte tilfredsstillende og vi må fortsatt ha fokus på ”leder ambulanse” rollen, operativ leder helse rollen og fagleder helse rollen.
- Vi må her komme til enda bedre avklaring mellom de 3 rollene ved hendelser.
- Riktig triage (prioritering) fungerte og må fortsatt fokuseres/satses på.
- ”Skyting pågår” har vært og er et satsingsområde for de prehospitale tjenester og dette fungerte godt (sammen med politiet). Alle ansatte har vært gjennom opplæring.
- Det gode samarbeidet vi har fått med legevakt og AHUS i forbindelse med forberedelse, planlegging, gjennomføring og etterarbeid med øvelsen må fortsette.

### Forhold som fungerte mindre godt

- Samvirke med forsvaret i forbindelse med skadested fungerte dårlig. Forsvaret tok for mye ledelse i en situasjon hvor de reelt vil komme mye senere inn i bildet.
- Det kom ingen informasjon til de prehospitale tjenester fra helse sin representant i LRS.
- Ved et tilfelle tirsdag, (tankbil med eksplosiver og klor) ble dreieboka (pkt 97) omskrevet uten øvelsesledelsens viten, og det ble heller ikke varslet til helse. Dette gjorde at ingen ambulanseressurser ble varslet ved hendelsen.

### Tiltak/anbefalinger

- Vedrørende samvirke med forsvaret er det viktig å få avklart hvilke roller hvem skal fylle. Forsvaret vil som regel komme inn i driftsfasen, og da er vi i prehospitale tjenester allerede etablert.
- Vi vil anbefale at prehospitale tjenester som en stor aktør ved reelle hendelser får en representant i LRS.
- Sikre tilstrekkelig informasjon fra prehospitale tjenester rundt pasientflyt til sykehus og legevakt ved hendelser
- Trene lederroller både internt og med andre samarbeidspartnere
- Fokus på å unngå hypotermi og andre komplikasjoner på samleplass
- Som det ble poengtert under hele planleggingen av TYR 2012 skal det ikke være øvelser i øvelsen. Dette må unngås.

Mannskapene fra de prehospitale tjenestene var meget fornøyd med øvelse TYR 2012.

Det er kommet gode tilbakemeldinger fra deltakerne om at det var en reell og god øvelse hvor hver enkelt fikk øvd sine kunnskaper/ferdigheter.

De øvingsmål som var satt for de prehospitale tjenester er mål som vi til stadighet må øve på.

Felles for våre mål er at de er dynamiske og alltid vil være viktige i enhver reell situasjon.

Målene våre ble nådd med unntak av samvirke med FSK.



## **B. Ullensaker legevakt**

### **Gjennomføring**

#### Legevakt

- Varsling fra AMK om at fly på Kjevik lufthavn med 139 passasjerer var kapret. Usikker destinasjon, men OSL aktuelt. Etter denne meldingen ble utviklingen i saken fulgt på nødnetts radio. Bemanningen på legevakta ble styrket.
- Kommuneoverlegen kontakter legevakta og ber legen reise til pårørendesenteret pga. høygravid kvinne med mulig svangerskapsforgiftning.
- Kl. 22.40 (radio): 23 personer vil bli sendt til Ullensaker legevakt med Helseekspressen. På spørsmål om legevakta er klare for mottak svares det bekreftende fra en annen person. Legevakta har ikke vært kontaktet direkte.
- Kl. 22.50 AMK: 23 personer sendes til legevakta med helseekspressen. Ankomsttid ville bli varslet senere. På dette tidspunktet ble det observert en buss utenfor legevakta.
- 7 personer fra bussen kom inn ambulansegangen på legevakta. Helsearbeider og lege gjorde en effektiv triagering og registrering.
- Alle 7 personer ble raskt undersøkt av lege og nødvendig behandling ble iverksatt.
- 4 personer ble sendt til skadelegevakta med taxi.
- På radio hadde legevakta fanget opp at AHUS ikke kunne ta hånd om flere pasienter. Pasienter skulle derfor sendes til Ullevål. Det ble rekvirert ambulanse til 2 pasienter med skuddskader. Disse ble sendt til Ullevål.
- En pasient med brannskader ble sendt til Haukeland

#### Evakuert- og pårørendesenter

- Politiet (P2) varslet feil. Varslingen om å opprette pårørendesenter med psykososialt kriseteam gikk direkte til psykososialt kriseteams vakttelefon. Så når leder fra politiet på pårørende senter ringte beredskapskoordinator for kompletterende opplysninger så hadde ikke beredskapskoordinator fått med seg første varslingen
- Kommunen var relativt raskt på stedet - 25 minutter fra hotellet ble varslet og rekvirert, ankom kommunens første representanter hotellet
- Pårørende dukket opp på hotellet nesten før hotellet var varslet. Kommunens representanter ble ved ankomst ikke varslet av hotellet eller Norwegian om at pårørende var ankommet, ingen fra kommunen spurte heller etter status vedrørende pårørende. Det gikk over 20 minutter fra kommunens representanter ble klar over dette.

- Det medførte at kommunens kriseteam satt og ventet i stabsområdet, mens pårørende senteret var fullt av pårørende
- Kommunen kommuniserte og rapporterte til kommunens sentrale kriseledelse via liaison
- Kriseteamet startet opp med psykososial omsorg og samtaler med de pårørende så snart de blitt informert om at pårørende var ankommet

## **Lærings- og oppfølgingspunkter**

### Legevakt

- Bra bemanning på legevakta
- Utviklingen ble fulgt på radio nødnett. Dersom dette ikke hadde blitt gjort ville ikke legevakten fått noen informasjon, før mot slutten av momentet
- Godt organisert og klar arbeidsfordeling. Tiltakskort fungerte godt for helsearbeidere, og det var ingen tvil om arbeidsoppgavene til den enkelte helsearbeider
- Mottak og triagering raskt og effektivt.
- Innkalling av ekstra personell uten problemer, både helsearbeidere og leger.
- Lite informasjon fra andre etater. 23 personer var varslet, 7 (+1) ankom (før forventet).
- Små lokaler. Trangt om plassen og noe vanskelig å få med seg informasjonen
- Opplysninger som fulgte med pasientene fra skadestedet var ufullstendige. Skadde med smerter hadde ikke fått smertelindring på skadestedet før videreføring til legevakt
- Mye av meldingene «florerte» på radiosambandet. Det tok lang tid før det kommer tjenestevei
- Noen fra en annen etat bekreftet på radio at legevakten var klar til å ta imot pasienter - hvordan kunne de vite dette? Legevakten hadde ikke blitt kontaktet og blitt spurt.

### Evakuert- og pårørendesenter

- Gode markører, realistiske utfordringer
- Rask oppfølging/videreformidling/avklaring av behov som ble meldt til kommunens etableringsteam
- Nyttig øvelse, fint å øve på samarbeid med andre aktører, nyttig å få øve sammen med de andre i kriseteamet
- Politiet varslet til feil nummer

- Svært mangelfull informasjon i forkant av ankomst av evakuerte (hvor mange som kom, bakgrunn for at de kom (hva har hendt), skadeomfang, behov)
- Ingen varsling om at det kom mange skadde, hvorav en del relativt hardt skadde (noen «feilsendt» til evakuertsenter – skadeomfang tilsa at burde vært sendt direkte til legevakt/sykehus)
- Kriseteamets medlemmer måtte utøve førstehjelp i evakuertsenter.

### **Tiltak/anbefalinger**

- Bedre samhandling mellom etater. Informasjonsflyt og kommandolinjer må sees over. Det tok lang tid før de formelle beskjedene kom og mange ganger var det feil informasjon som blitt gitt. Eksempel på dette er politiets varsling til kommunen ved opprettelse av evakuert- og pårørendesenter og AMKs beskjeder til legevakten.
- Legevaktens lokaler er mer begrensede enn det som var vurdert før øvelse TYR. Legevakten kan ta opp til 10 pasienter før andre alternative plasser tas i bruk. I en reell situasjon ville man valgt å beordre overtagelse av lokalene i resten av huset GMS senteret (Gardermoen medisinske senter)
- Tydeligere ledelse fra politi(stab på senteret) til aktørene i felt på pårørende- og evakuertsenter. Samlet koordinert statusoversikt til aktørene og rapportering tilbake til stab.
- AMK og andre involverte aktører må gjennomgå sine rutiner for å sikre at ikke skadde ankommer evakuertsenter.  
Dette skapte mye trøbbel på senteret samtidig som det ble en miss i forhold til bemanningen av legevakten som var bemannet ut fra mottagelse av 23 pasienter.
- Det bør vurderes om kommunen skal ha liaisoner hos andre etater for å få ned tid for meldinger den formelle veien?
- Utrykningsteam fra legevakt skal bestå av en lege og sykepleier med utstyrskoffert
- Det bør vurderes om det skal være standard med en ambulanse ved et evakuert- og pårørendesenter. Dette avklares mellom etatene på pårørendesenter.
- Kommunen skal jobbe for en skriftlig avtale med Røde kors om forventet støttebehov ved beredskapshendelser og da spesifikt evakuert- og pårørendesenter
- Hver funksjon i etablerteamet fra kommunen skal ha en stedfortreder for å redusere sårbarheten ved fravær og dersom det vil bli behov for opprettelse av to senter, evakuert og pårørendesenter

- Ved en hendelse som strekker seg ut over tid, vil nabokommunenes ressurser benyttes.

### **C. Akershus universitetssykehus (Ahus)**

#### **Gjennomføring**

Ahus mottok et større antall skadde pasienter/markører fra hendelsen. I akuttmottaket foregikk triage, registrering, behandling og retriage av de skadde.

Tidspunkt for hendelsen som aktiverte Ahus begrenset innkalling til definerte deltakere, slik at ikke ordinær drift under øvelsen og påfølgende dag ble påvirket. Øvelsen ble håndtert av innkalt personell. Øvelsesteknisk valgte man å ikke opprette lokale katastrofeekspedisjoner.

Duplisering av personell:

- Det primære katastrofeteam med unntak av Gynekologisk sekundærvakt og Pediatrisk sekundærvakt
- Primær, sekundær og tertiærvakter i kirurgisk divisjon fra kl. 21:00 med hjemmevakt for tertiærsjiktet
- Personell i akuttmottak, anestesi, operasjon
- Personell i røntgen og laboratoriene
- Personell fra sentralbord, sikkerhet, renhold, mat&drikke og portørtjeneste

Markørene skulle i hovedsak ikke fysisk videre til røntgen, operasjon, intensiv eller sengepost, men dersom driftssituasjonen tillot det, kunne 1-2 pasienter bli fulgt i ”hele løpet”.

Det måtte gjøres kapasitetsvurderinger og pasientene skulle meldes.

Pasientflyt i akuttmottak måtte ivareta både ”vanlige” pasienter og ”øvelsespasienter” på en sikker og trygg måte.

Ahus måtte av øvingstekniske hensyn benytte andre telefonnummer internt enn de ordinære under øvelsen, dette for å sikre håndtering av normal drift.

Polititjenestemenn fulgte pasienter/markører inn i akuttmottak hvor «pasientene» bl.a. ble fotografert for etterforskning. Dette er ikke i tråd med oppgaver vi skal samarbeide om.

## **Lærings- og oppfølgingspunkter**

Planverket fungerte i praksis. Det ble bemerket at man trengte å øve, og at det var en realistisk måte å øve på med gode markører. Man var i stand til å motta pasienter innen 30 min etter at varsling kom. Tilbakemeldinger fra markørene er også entydig positive.

## **Bevaringspunkter**

- Videreføre vel fungerende planverk
- Varslingsrutiner
- God taktisk og operativ ledelse
- Godt samarbeid i teamene i akuttmottak
- Kits og Best kursene
- Overlevering og rapportering mellom prehospitale tjenester og Ahus

## **Tiltak/anbefalinger**

### Overordnet

- Utarbeide og implementere en rutine i Ahus for utlevering av taushetsbelagte opplysninger til politi med bakgrunn i skriv fra Helsedirektoratet datert 20.08.12
- Samvirke mellom AMK og Ahus/katastrofesjef var uklar og mangelfull. Følges opp i evalueringsmøte der Helsedirektoratet er ansvarlig
- Finne løsning for bruk av DIPS om registrering av pasienter – nødnummer/katastrofepost opp mot andre pasientadministrative systemer
- Vurdere bruk av forhåndsdefinerte roller i ledelse av ambulanse hall
- Vurdere sammensetning av det primære katastrofeteam
- Ønske om kamera i ambulanse hall med skjerm på katastrofekontor – må avklares juridisk
- Vurdere og å avklare løp for lettere skadde, forhåndsdefinerte roller og bruk av skadelegevakten i NN
- Følge opp at skriftlig rapportering fra Ahus til Helse Sør-Øst/OUS skjer i henhold til regional beredskapsplan
- Rolleforståelse mellom politi og helse om utveksling av pasientidentitet og begrensninger i dette samvirket må klargjøres for aktørene.

### Akuttmottak

- Vurdere endring i rutiner for sorteringsansvarlig i triage – en for inn og en for ut
- Vurdere behov for bedre merking av roller – vester
- Beskyttelsesutstyr for personell, frakker, munnbind, briller, røntgenfrakker osv
- Bekledning for personell ute
- Forbedringsbehov i forhold til temperatur og støy i ambulanseshall
- Rutine for nøkkel til katastrofecontainer.

### Anestesi

- Organisering av ringelister – varsling.

### Operasjon

- Avklare teambegrepet opp mot akuttmottak.

I tillegg er det etterlyst et nasjonalt traumeregister i Norge. Pr. i dag er ikke dette satt i system på lik linje med f. eks kreftregisteret eller medisinsk fødselsregister

## **D. OUS Ullevål**

Oslo universitetssykehus deltok på vegne av Helse Sør-Øst med responscelle for rapportering fra operativt nivå frem til nasjonalt strategisk nivå ved Helsedirektoratet.

### **Gjennomføring**

Oslo universitetssykehus. Beredskapsstaben ved Oslo universitetssykehus deltok med to personer. Responscellen skulle fungere som akuttmottak, konfererende lege, sykehusledelsen, krisehåndteringsledelsen og ledelsen i Helse Sørøst. Rapportering ble mottatt fra Ahus (muntlig) og OUS (skriftlig). Samlede rapporter ble sendt Helsedirektoratet.

### **Lærings- og oppfølgingspunkter**

Regional rapportering er en sjelden foreteelse og derfor nyttig å øve.

Ikke alle aktørene i øvelsen hadde klart for seg hvilke roller som skulle spilles av responscellen og tok i stedet kontakt med akuttmottaket på Ullevål og andre, som ikke deltok i øvelsen. Dette medførte en del usikkerhet og ekstraarbeid for vaktgående personell.

Regional koordinering mellom helseforetakene vil først og fremst være en funksjon som håndterer situasjonen i dagene som følger en slik hendelse, og ikke noe som påvirker arbeidet i den prehospitale og umiddelbare in-hospitale fasen. Det har følgelig begrenset nytte å øve funksjonen innenfor den tidsramme øvelse Tyr hadde.

Stor grad av hemmelighet rundt det konkrete omfanget av de helse-relevante delene av øvelsen gjorde det vanskelig å vurdere hvilke aktører i foretaket som kunne hatt nytte av å delta.

### **Tiltak/anbefalinger**

Øvelser må tydeligere avgrenses i forhold til den daglige virksomheten. Samarbeidspartnerne til de enheter som skal øves må også motta informasjon om øvelsen, slik at de kjenner til hva som skal foregå og at de IKKE selv skal gi respons på henvendelser som likevel måtte komme.

## **E. Helsedirektoratet**

### **Generelt**

Oslo universitetssykehus deltok på vegne av Helse Sør-Øst med responscelle for rapportering fra operativt nivå frem til nasjonalt strategisk nivå ved Helsedirektoratet. Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) deltok ikke direkte i øvelse TYR 2012. Departementene gjennomførte en egen øvelse uavhengig av Tyr 2012, men benyttet øvingsscenariet i øvelsen. Helsedirektoratets øvingsplanlegger gav innspill til HODs deltakelse under veis.

### **Gjennomføring**

Helsedirektoratet deltok med beredskapsvakten som responscelle for Ullensaker kommune som rapporterte via Fylkesmannen i Oslo og Akershus og for Oslo universitetssykehus som rapporterte på vegne av Helse Sør-Øst.

Helsedirektoratets deltakelse var meget begrenset og for liten til at dette gav nevneverdig øvingsutbytte. Direktoratet fikk noe nytte av å motta og vurdere rapporter fra kommunen som ble sendt i CIM via fylkesmannen og fra OUS på vegne av Helse Sør-Øst. Ahus utarbeidet ikke rapporter iht til Regional beredskapsplan for Helse Sør-Øst. Rapportering fra Ahus til OUS var kun muntlig/telefonisk.

### **Lærings- og oppfølgingspunkter**

Helse- og omsorgsdepartementet deltok ikke i øvelse TYR 2012, men departementene hadde allikevel en egen øvelse basert på øvelse TYR. Helsedirektoratets øvingsplanlegger gav innspill til denne øvelsen. Rapportering bør skje i hele linjen fra helseforetak og kommuner opp til departement iht til de maler og systemer som er etablert.

### **Tiltak/anbefalinger**

Helsedirektoratet bør delta i denne type øvelser hvor det er naturlig at departementet skal eller bør holdes oppdatert. Det forutsetter at alle aktører rapporterer iht planverk og at HOD deltar i den samme øvelsen. Alle nivåer i helsesektoren bør delta i samme øvelse når scenario er av en slik art som under denne øvelsen og hvor nasjonalt strategisk nivå normalt ville blitt involvert. Rapportering bør skje i hele linjen fra helseforetak og kommuner opp til departement iht til de maler og systemer som er etablert.

### **VEGEN VIDERE**

Deltakende virksomheter i helsesektoren vil etter øvelsen utarbeide egne tiltaksplaner for å forbedre håndteringen av katastrofer innen egne rekker. Forbedringspunkter som går på tvers av etater og andre aktører vil Helsedirektoratet bistå i oppfølgingen av.

## **3.18 Oslo Røde Kors Hjelpekorps**

### **Evalueringsobjektet**

Aksjonsledelse i Oslo Røde Kors Hjelpekorps ble evaluert.

### **Øvingsmål (delmål) for objektet:**

Øvingsmålet for Oslo Røde Kors Hjelpekorps var å:

1. Sette aksjonsledelse og stab i forbindelse med forhøyet trussel i Oslo
2. Opprette oppmøtepunkt og KO på alternativt oppmøtested, jf. beredskapsplan til Oslo Røde Kors Hjelpekorps
3. Forhåndsvarsle og forberede mannskap til innsats i terrorrelatert aksjon



## **Sammenfatning av evalueringen**

Øvelse Tyr 2012 ble for Oslo Røde Kors Hjelpekorps gjennomført med god oppnåelse av de mål som var satt ned for øvelsen. Oslo Røde Kors Hjelpekorps ble tidlig varslet av politiet i Oslo, aksjonsledelse ble satt og stab ble informert, det ble opprettet alternativt oppmøtepunkt på Majorstua og mannskapene ble forhåndsvarslet og forberedt på innsats i terrorrelatert aksjon. Aksjonsledelse i Oslo Røde Kors Hjelpekorps har en konkret rolleforståelse av våre oppgaver i en terrorrelatert aksjon som samsvarte på en god måte med de oppgaver som ble tildelt av FORF-representanten i LRS i Oslo. Oslo Røde Kors Hjelpekorps kunne hatt 100 mannskap, mye kjøretøy og relevant utstyr i aksjon kort tid etter alarmering. Dette viser en stor krisehåndteringsevne.

Evaluatør understreker viktigheten av videre samhandlingsøvelser internt i organisasjonen (mellom Oslo Røde Kors Hjelpekorps, Oslo Røde Kors og Norges Røde Kors) og samhandling med andre samarbeidspartnere som politi og helse.

## **Vurdering av virksomhetens øvingsmål**

Sette aksjonsledelse og stab i forbindelse med forhøyet trussel i Oslo.

**Aksjonsledelse** i Oslo Røde Kors Hjelpekorps ble forhåndsvarslet av politiet i Oslo gjennom FORF-representant i LRS. Aksjonsledelse ble satt slik som beskrevet i beredskapsplan. Stab (distriktsrådet) ble varslet.

Ut i fra gjeldende beredskapsplan fungerte dette tilfredsstillende. Beredskapsplan kan inneholde flere momenter som sier noe om når distriktsråd, distriktets beredskapsutvalg og daglig leder i Oslo Røde Kors varsles. Det bør også beskrives retningslinje for når hjelpekorpsset setter seg selv i beredskap hvis varsling fra politiet uteblir.

**Opprette oppmøtepunkt** og KO på alternativt oppmøtested, jf. beredskapsplan til Oslo Røde Kors Hjelpekorps

KO ble satt og alternativt oppmøtested lagt til Cafe Condio, slik som beskrevet i beredskapsplanen, ut fra forutsetningen om at Christian Krohgs gate var innenfor evakuert område. Bygning og uteplass fungerte bra for formålet.

Det kan bli utfordrende å få tak i utstyr og materiell fra Christian Krohgs gate til Cafe Condio i de tilfeller hvor Oslo sentrum evakueres. Her er Oslo Røde Kors helt avhengig av hjelp fra politi eller tillatelse til å ta seg inn i evakuert område. Samtidig ses det utfordringer å få mannskap til oppmøtested ved høy trafikk ut av Oslo sentrum og bortfall av kollektivtrafikk.

### **Forhåndsvarsle og forberede mannskap til innsats i terrorrelatert aksjon**

Grunnet tidlig varsling fra politi/LRS kunne aksjonsleder i en tidlig fase av operasjonen forhåndsvarsle samtlige medlemmer i Oslo Røde Kors Hjelpekorps. Det var 100 mannskap som kunne møte på kort tid denne dagen. Systemet for varsling av mannskap er i stor grad basert på SMS og talemelding fra UMS. Ved bortfall av mobiltelefoni eller infrastruktur vil dette kunne føre til store utfordringer med alarmering. Det finnes alternative varslingsplaner (Nødnett, ”Dør-til-dør”), men disse øves ikke regelmessig.

### **Vurdering av rolleforståelsen**

I en terrorrelatert hendelse i Oslo er dette oppgavene Oslo Røde Kors Hjelpekorps ser seg egnet til å utføre:

- Bistå med mannskap til Pårørendesenter i regi av Oslo kommunale legevakt og sosialt ambulerende team
- Bistå med mannskap til førstehjelpsstasjoner i aktuelle strategiske områder
- Bistå Oslo brann- og redningsetat med førstehjelpsteam
- Bistå med mannskap til evakuering av områder i Oslo
- Bistå med mannskap som kan gi informasjon til publikum
- Ambulansene er satt i beredskap for AMK
- ATV stilles til disposisjon for LRS Oslo

Det var stor likhet mellom oppgavene aksjonslederne oppga som mulige innsatsområder og det ønsket om innsatsområder som kom fra FORF-representant i LRS Oslo.

### **Vurdering av samhandlingen internt**

Samhandling intern i organisasjonen i en beredskapssituasjon var god under øvelsen. Varsling ble gjennomført nedover (mannskap), til siden (andre aksjonsledere) og opp (distriktsråd, daglig leder) i organisasjonen. Ressurspersoner ble brukt i de posisjonene der det var behov.

Det anbefales samhandling mellom Oslo Røde Kors Hjelpekorps og Oslo Røde Kors øves jevnlig i planspill og fullskalaøvelser.

### **Vurdering av krisehåndteringsevnen**

Oslo Røde Kors Hjelpekorps stilte til disposisjon 100 mannskap tre ambulanser, en ATV, ”krevende lende”-gruppe, en KO-bil, tre mannskapsbiler (9 seter + 2x5 seter) og en beredskapsbil kort tid (1 time) etter alarmering.

Sammen med resten av FORF-familien (Norske Redningshunder 12 hundeevipasjer og Norsk Folkehjelp 25 mannskap, 3 ambulanser) syntes krisehåndteringsevnen kort tid etter innsats å være god.

### **Vurdering av evalueringsarbeidet**

Evalueringen er forsøkt gjort med et nøytralt syn på aksjonen med fokus på delmålene for Oslo Røde Kors Hjelpekorps. Evaluatør har vært planlegger i Øvelse Tyr og sitter som operativ leder i Oslo Røde Kors Hjelpekorps. Dette er forsøkt tatt hensyn til under evalueringen, men kan ha ført til skjevhet/bias i evalueringen.

#### **4. EVALUERINGSFASEN**

PHS har siden oppstartsmøtet i januar påpekt at evalueringsarbeidet må begynne samtidig med og integrert med det øvrige planleggingsarbeidet.

Det er mange roller og funksjoner som skal fylles i en øvelse for at spillerne skal få et best mulig og realistisk scenario å øve på. Mange har (av kapasitetshensyn) valgt å legge flere roller på samme person, som for eksempel planlegger, controller, evaluator, sikkerhetsfunksjoner mv. PHS er av den klare oppfatning at evaluatorene kun skal ha en rolle, men har forståelse for at enkelte har behov for å «gjenbruke» ressursene. En viktig forutsetning for å ha «flere hatter», er at vedkommende har erfaring i rollen, samt kjenner sin egen organisasjon og spillet godt.

PHS har anbefalt aktørene å plukke ut evaluatorene med faglig tyngde, integritet og gjennomslagskraft i egen organisasjon slik at læringspunktet blir identifisert og i neste omgang medfører læring og endring. PHS har også anbefalt at disse evaluatorene er deltakende i utformingen av aktørenes øvingsmål. Dette både for å ivareta riktig fokus og retning på scenariebyggingen, men også for å kunne utforme måleparametre i relasjon til målbeskrivelsene. Erfaringer fra planleggingsfasen og evalueringsfasen er at PHS anbefalinger i liten grad har blitt fulgt i forhold til bruk av evaluatorene i planleggingsfasen. De fleste evaluatorene har blitt involvert først mot slutten av planleggingsfasen.

PHS ser at egen anbefaling i større grad skulle vært fulgt opp av PHS i planleggingsfasen. PHS vil følge opp dette i planleggingsfasen i fremtidige øvelser (Tyr og Gemini).

Evaluatorsamling ble arrangert 23.10.2012 (kun ca. 1 uke før øvelsen begynte) av PHS. Flere av øvelses deltakere deltok ikke på denne samlingen. På samlingen hadde PHS gjennomgang av frister for evalueringsrapportering, maler og føringer for evalueringsprosessene. Selv om PHS sendte ut presentasjonene og dokumentene fra samlingen til alle øvelsens aktører, vil ikke det erstatte tilstedeværelse på en slik samling, der utfordringer og uklarheter blir diskutert.

PHS ser at denne samlingen skulle vært holdt tidligere i planleggingsfasen, og at det muligens burde vært flere samlinger for evaluatorene. Spesielt ser PHS at mange er usikre på rolleutøvelsen til evaluatorene, og her har PHS et ansvar for å tydeliggjøre rolleforståelsen.

Følgende føringer og frister ble gitt under evalueringssamlingen:

- Evalueringen gjennomføres ved at deltakerne selv foretar intern evaluering av øvelsen
- PHS har læring som utgangspunkt for evalueringen, og ønsker derfor at læringspunkter blir synliggjort gjennom rapportene fra evaluatorene (det er viktig å få frem både hva som fungerte bra hva som bør forbedres)
- Dette skjemaet er utarbeidet som et *utgangspunkt* for evaluatorenes rapport etter øvelsen
  - De enkelte virksomhetene sammenstiller egne evaluators rapporter før fremsendelse til PHS
  - ***Frist for fremsendelse er satt til 30.11.2012***
- PHS vil sammenfatte alle rapportene til en samlerapport, som etter en verdivurdering, planlegges offentliggjort og fremlagt på en egen evalueringskonferanse (januar/februar 2013)
- Evaluering av politiets deltakelse under øvelsen vil i tillegg publiseres i en egen rapport
  - Denne rapporten vil være politiets bidrag inn i nevnte samlerapport
  - De enkelte enheter i politiet skal sammenstille rapportene fra sine evaluatorene før fremsending til PHS
  - ***Frist for fremsendelse er satt til 23.11.2012***
- Språket i rapportene ønsket utarbeidet på en nøytral, objektiv, og beskrivende måte. Videre ønskes det at språkformen er i fortid, og det presiseres at paraspråk, forkortelser og faguttrykk defineres.
- Funn og læringspunkter bør underbygges med referanse til aktuelle og relevante hendelser/aktiviteter i øvelsen.

Evalueringssamlingen er stort sett mottatt iht fristene.

PHS har også sett at det ikke er formålstjenlig å utarbeide to rapporter etter øvelsen, og har valgt å sammenstille alle rapportene i en hovedrapport.

Det er stor forskjell på omfanget og kvaliteten på de innsendte rapportene. Dette har medført et stort merarbeid for PHS: essensen av rapportene er tatt ut, tilpasset rapportens øvrige format, og sendt evaluatorene for justeringer og godkjenning. PHS ser det er behov for å gi klarere føringer for:

- Rapportenes omfang
- Språk og format
- Intern godkjenningsprosess

PHS ser også at noen av aktørene har fremsendt rapporter som er realitetsbehandlet i de enkelte virksomhetene og godkjent på ledernivå. Andre rapporter er fremsendt uten slik behandling og godkjenning. PHS ser behovet for å klargjøre for aktørene at rapportene *bør* realitetsbehandles før fremsendelse til PHS.

Evaluering er «ferskvare», og PHS ser det er til dels stor forskjell på i hvilken grad aktørene har gjennomført evalueringsprosesser internt etter øvelsen. Noen aktører har tatt tak i læringspunktene fra øvelsen til å forbedre egen krisehåndteringsevne. Andre venter på denne rapporten før disse prosessene igangsettes. PHS er av den klare oppfatning at læringspunktene ligger hos den enkelte aktør, og at en slik rapport som dette ikke vil kunne avdekke alle interne læringspunkter. PHS anbefaler derfor at aktørene parallelt med den sentrale evalueringsprosessen, iverksetter interne prosesser for å sikre læring og forbedring.

I Planleggingsdirektivet fremkommer det at 40 ulike aktører var meldt på øvelsen. Flere av disse hadde ikke utarbeidet øvingsmål. Enda flere har gjennomført øvelsen uten å sende inn evalueringsrapporter til PHS. PHS ser det som svært uheldig at aktører får delta i en slik øvelse uten å melde inn øvingsmål, eller forplikte seg til å levere evalueringsrapporter.

Evalueringsrapportene vil også danne grunnlag for læring utover egen virksomhet, og PHS reiser spørsmålet om den enkelte aktør har forstått og er seg bevisst samvirkeprinsippet. PHS anbefaler POD at det stilles klare premisser for deltakelse på øvelsen, herunder forpliktelser til deltakelse og medvirkning i forberedelses-, gjennomførings- og evalueringsfasen.

I PHS invitasjon til Evalueringskonferansen 6.2.2013 heter det: *«Øvelse Tyr gir grunnlag for erfaringer og læring i politiet og hos samvirkeaktørene. Politihøgskolen (PHS) har ansvaret for å evaluere øvelsen i samarbeid med deltakerne. Evalueringen omfatter planlegging og gjennomføring av øvelsen, slik at erfaringer og læringspunkter kommer tydelig frem med utgangspunkt i deltakernes oppgaveløsning og samhandling med øvrige samvirkeaktører.»*

PHS målsetning med konferansen er å presentere erfaringer og funn fra øvelsen, samt å bidra til deltakernes erfaringslæring. Bidraget til erfaringslæring gjøres blant annet gjennom å invitere og utfordre sentrale aktører i øvelsen til å presentere hvordan erfaringer og funn fra øvelsen er tenkt realitetsbehandlet og implementert i den enkeltes organisasjon/virksomhet.

## 5. FUNN OG ANBEFALINGER

### 5.1 PLANLEGGINGSFASEN

Planleggingsprosessen knyttet til en stor øvelse, med et omforent og forpliktende samarbeid mellom alle deltakende aktører, gir potensiale for utvikling av et godt beredskaps- og krisehåndteringssystem. Det åpner for læring på så vel systemisk som organisatorisk og individuelt nivå. Deltakelse og samarbeid i planleggingsfasen er i tillegg en uvurderlig arena til å utvikle gode relasjoner og tillitt mellom de ulike aktørene. PHS er av den klare oppfatning at dette har vært tilfelle under planleggingen av øvelse Tyr 2012. Det er en betydelig gevinst.

#### Organiseringen av arbeidet

PHS har gjennom planleggingsfasen sett at det har vært uklarheter i forhold mandat, ansvar, fullmakter, kommandolinjer og oppgaver mellom POD og RPD. PHS mener at dette skyldes både uklarheter i bestilling og tildeling fra POD, men også forståelsen i RPD.

POD har endret organisasjonskartet for øvelsen gjennom planleggingsfasen. PHS støtter den endringen som er gjort, og anbefaler at POD videreutvikler dette arbeidet med målsetning om større bevissthet i roller og funksjoner. Det kan med fordel tegnes opp 2 organisasjonskart: et for planleggingsfasen, og et for gjennomføringsfasen.

Når POD tildeler et politidistrikt øvelse Tyr, bør følgende krav og forventninger være avklart og omforent:

- Ressursavgivelser (personell og materiell) både under planleggingsfasen, og under gjennomføringsfasen
- Kompetansehevende tiltak (foruten kurs i stabsarbeid i regi av PHS) i forkant av øvelsen
- Strategier og planer for implementering av læringspunkter etter øvelsen
- Administrative forhold må avklares og aksepteres. Øvelse Tyr kan være en økonomisk belastning for et vertspolitidistrikt. POD bør synliggjøre hva som forventes av politidistriktet ved tildeling av øvelsen (personell og materiell), både under planleggingsfasen og under gjennomføringsfasen. Gjennom å tildele økonomisk ansvar (budsjett) til hovedplanleggere, synliggjøres også et ambisjonsnivå for øvelsen.
- Praktiske hjelpemidler (prosjektverktøy, maler, forslag til avtaleutkast, behov for forsikringer og rutiner), kan med fordel standardiseres. Det samme gjelder materiell og utstyr som vertspolitidistriktet har behov for under planleggingen og gjennomføringen av øvelsen.



På denne måten kan POD overlevere vertspolitidistriktet en «pakke» ved tildeling av øvelsen. Hovedplanleggerne for øvelse Tyr er sentrale personer. PHS ser det som god investering i erfaringsoverføring at påtroppende hovedplanleggere deltar på gjennomføringen av øvelse Tyr året før de selv skal planlegge sin øvelse. I tillegg bør de brukes som ressurspersoner i planleggingen av øvelsen som etterfølger deres egen øvelse.

### Målsetninger og øvingsmål

Fasene i øvingsplanleggingen må følges. Først må øvelsens hovedmål settes. Dette danner igjen utgangspunktet for at aktørene fastsetter sine egne mål for øvelsen. Med målsetningene som bakteppe utformes scenarioene for øvelsen. Målene danner igjen grunnlaget for den evalueringen som gjennomføres. Under øvelse Tyr 2012 var ikke utforming av øvingsmål og scenario en integrert prosess.

PHS er kritisk til at de overordnede målene for øvelse Tyr 2012 ble endret kun en drøy uke før gjennomføringen av øvelsen. Det skal dog legges til at for øvelse Tyr 2012 hadde denne endringen liten grad av innvirkning på aktørenes øvingsmål og det planlagte scenariet.

På planmøtene har PHS presisert viktigheten av at aktørene utformer egen målsetning og mål for øvelsen. Kvaliteten på målene er rett og slett for dårlige. Dette er læringspunkter som PHS også har fremhevet i evaluering av tidligere øvelser. PHS er av den klare formening at øvingsutbytte for de involverte aktører reduseres som følge av for lite fokus på dette temaet. I kapittel 3 i rapporten har PHS forslag på hvordan øvingsmål kan utformes.

### Realisme i forhold til scenario

PHS vil berømme aktørene for å ha utformet et godt og realistisk scenario for øvelse Tyr 2012. Scenarioet har lagt til rette for at relevante aktører på alle nivåer i krisehåndteringsapparatet fikk deltatt med sine generelle og spesielle ressurser.

PHS finner likevel grunn til å stille spørsmål om øvelsen ble for omfattende. Øvelsen omfatter 40 forskjellige aktører, og deltakelsen fra disse var sterkt varierende. PHS vil anbefale at aktører som kun i liten grad har anledning til å være med på en slik øvelse, blir utelatt, og at spillstab helt og holdent spiller disse aktørenes rolle.

### Beredskap og ulik tilrettelegging fra øvelsens aktører

Øvelse Tyr er ingen beredskapsøvelse, hvor målet er å teste reell respons og kapasitet under et gitt scenario. Øvelsen gir heller ikke et bilde av aktørenes utholdenhet.

Hvorvidt dette skal utfordres i større grad gjennom øvelse Tyr er et strategisk valg.

Det som blir viktig når aktørene tilrettelegger kapasiteter ved gjennomføring av en øvelse (personell og materiell), er at disse kapasitetene både er reelle (det er dette aktørene har til rådighet ved en reell hendelse) og at graden av tilrettelegging er koordinert mellom aktørene som skal samvirke/samhandle. Med det menes at aktørene spilles inn i spillet tidsriktig i forhold til de hendelsene øvelsen legger opp til (mao. at aktørene «jukser» likt).

### Bruk av mentor/veileder

PHS ser det som helt avgjørende for læringsutbyttet og gjennomføring av store øvelser med mange involverte, at sentrale funksjoner i ledelsesapparatet gis veiledning under øvelsens gang eller tildeles en mentor.

Bruk av mentor/veileder bør ikke være et tilbud, men derimot en av flere premisser for at et politidistrikt får tilbud fra POD om gjennomføring av øvelse Tyr.

## **5.2 GJENNOMFØRINGSFASEN**

### **5.2.1 Justis- og beredskapsdepartementet (JD)**

Evaluator hos JD har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Gradert samband

Erfaringene fra øvelsen er at det også denne gangen var utfordringer og problemer knyttet til mangler i gradert samband mellom JD og Forsvarsdepartementet (FD).

### Bistandsinstruksen

Det viktigste læringspunktet, sett fra JDs ståsted etter årets øvelse Tyr, er å sørge for at alt personell med relevante funksjoner på alle nivåer gis tilstrekkelig opplæring i intensjon, innhold og anvendelse for Bistandsinstruksen.

### Situasjonsrapportering

Rutiner for en tidsriktig situasjonsrapportering bør gjennomgås i det videre, samtidig bør det ses nærmere på hvordan uverifisert informasjon til departementet, herunder Kriserådet, kan benyttes på egnet måte for å bidra til etablering av et rettidig situasjonsbilde for politisk ledelse. Arbeidet og gjennomgangen av rutinene for situasjonsrapportering er allerede påbegynt.

### Objektsikring (*sikring av JDs lokaler med bistand av sikringsstyrker fra politi og Forsvar*)

Sikring av JDs lokaler og betjening av resepsjonen forestås i det daglige av personell fra Departementenes servicesenter (DSS). Øvelsen har identifisert flere læringspunkter for den daglige tjenesten og for hendelser der DSS får bistand fra politiet og fra Forsvaret.

### Andre oppgaver til oppfølging

Det må øves bedre og mere. Den nye avdelingen i JD, avdeling for krisehåndtering og sikkerhet, bør få ansvaret for departementets øvingsplanlegging sammen med fagavdelingene. Den nye avdelingen bør også få ansvaret for revisjon av Sivilt Beredskapssystem (SBS).

## **5.2.2 Politidirektoratet (POD)**

Evaluator hos POD har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

### Situasjonsrapportering

Isolert sett fungerte mottak av situasjonsrapporter fra aktuelle politidistrikt (Oslo og Romerike), og situasjonsrapporteringer til JD tilfredsstillende under øvelse Tyr 2012. Rapporteringene var ikke underlagt tilstrekkelig stabsmessig behandling i POD stab, slik at situasjonsforståelsen og -bevisstheten ikke fremstod som omforent i POD stab.

Tiltak for å forbedre situasjonsforståelsen i POD stab:

- Hyppigere stabsmøter
- POD gjennom flere av D-funksjonene må monitorere politidistriktenes loggføring (PO-logger): dette sørger for at funksjonene er oppdaterte, og er et supplement til den skriftlige rapporteringen fra distriktene

### Bistandsanmodninger

Dagens krav fra politisk ledelse (JD og FD) om en høy grad av konkretisering på hvor og hvordan Forsvarets ressurser skal brukes under bistand til politiet er uhensiktsmessig. Dette spesielt under et dynamisk og stadig endret situasjonsbilde. Dette vil kunne skape uklarheter, og forsinkelser i bistanden. Rutiner og praksis mellom POD, JD, FD og FOH må gjennomgås ytterligere.

Under konkrete hendelser, må POD tidlig etablere kontakt med aktuell politimester for å gi råd knyttet til bistandsanmodninger.

### Notoritet

Det må etableres bedre rutiner i POD for sikring av notoritet ved bruk av flere ulike IKT-systemer (sikkerhetsgraderte og andre). POD må etablere rutiner for å sikre notoritet under videokonferanser/telefonmøter mv. Brukerferdighetene knyttet til CIM må økes i POD stab.

### Stabsarbeidet (arbeidsfordeling/koordinering)

Stabsmøter er et viktig virkemiddel i stabsarbeidet. POD stab må se på rutiner og praksis i forhold til form, innhold og hyppighet på sine stabsmøter, slik at disse kan oppfylle hensikten.

Funksjonscellene i POD stab har behov for bedre fasiliteter (arbeidsplasser og møterom). Det er også behov for opplæring i arbeidsform og bruk av IKT-verktøy innad i funksjonscellene.

### 5.2.3 Politiets sikkerhetstjeneste (PST)

Evaluatorene hos PST har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Generelt om øvelsen

De sentrale aktører bør øve oftere. Hovedinntrykket er at det var en nyttig og god øvelse, og at hovedmålsettingen ansees for oppnådd. Utfordringer rundt bistandsanmodninger var lite merkbart i PST. Øvelsen ga i begrenset grad mulighet for å spille fullskala med reelt mediepress og behov for skifte av mannskaper pga varighet.

#### Generelt om PST/DSE

Mye fungerte godt, men sikker kommunikasjon og prosesser i forbindelse med trusselvurderinger er forbedringspunkter. PST/DSE må også se nærmere på hva som skal produsere og til hvem. Informasjonsflyten i PST har fortsatt et forbedringspotensial, selv om endringer gjort etter 22/7/2011 har klart forbedret dette. Oppdatert situasjonsbilde til enhver tid er eksempel på utfordringene.

#### Samarbeid/samvirke

Samband og samarbeid mellom PST og Oslo politidistrikt (OPD) fungerte veldig bra. Det er et forbedringspotensiale på IKT og annet teknisk utstyr. Samhandling PST og POD kan bli bedre, inkludert liaisonering.

#### PST/DSE stab

Det er et stort forbedringspotensiale for lokaler til funksjoner i krisehåndteringen i PST/DSE.

Det bør bli bedre rutiner i utarbeidelsen, kvalitetssikringen og utsendelse av trusselvurderingene.

- *PHS anbefaling:* At det etableres rutiner (på åpent nett) for forhåndsvarsling om at trusselvurderinger vil bli distribuert (på PST-nett), samt kvitteringsordninger for mottakelsen av trusselvurderingene.

Meldingsgang og arbeid i celler under P-funksjonene fungerte bra. Man kunne hatt bedre kontroll med opplysninger/informasjon. Mye av info inn til PST blir lagt inn manuelt med de feil det kan medføre. Dataplattformer som brukes i den daglige tjenesten må også brukes på øvelser.

#### Annet

SBS bør gjennomgås og eventuelt byttes ut med et annet system tilpasset dagens trusselbilde.

### **5.2.4 Romerike politidistrikt (RPD)**

Evaluatorene fra PHS har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Om RPD krisehåndteringsevne

Generelt opplevde PHS mangler i RPDs evne til å krisehåndtere under Øvelse Tyr 2012.

Manglene ligger spesielt i det følgende:

- Rolleforståelsen på så vel taktisk (innsatsledelse) som operasjonelt nivå (OPS og stab)
  - Ansvar og myndighet på de ulike nivåene må tydeliggjøres
  - Stab må lokaliseres i nær tilknytning til OPS
- Rolleavklaring mellom innsatsledelse, OPS og stab
  - Hvem gjør hva, og ikke minst hvem har ledelsen (retningslinjer og/eller rutiner for kommandoforhold)
  - Hva som skal loggføres i politioperativt system (PO)
  - Valg og bruk av felles talegruppe ved bruk av sambandet
- Stabsarbeid
  - Fokus, arbeidsprosesser og beslutningsprosesser
  - Rutiner for og innhold i stabsmøter
  - Spesielt må RPD se på den alternative planleggingen under operasjoner som må skje i tett samarbeid mellom P3/P2 og OPS
- Situasjonsrapportering
  - Internt (fra taktisk nivå, gjennom operasjonelt nivå til strategisk nivå)
  - Eksternt (til POD)
- Samhandling
  - Med de nasjonale bistandsressursene (både på taktisk og operasjonelt nivå)
  - Samhandling med OPD
  - Samhandling med POD
- RPD har fortsatt en vei å gå med hensyn til bruk av planverk, både i forhold til utarbeidelse og operasjonalisering under bruk.
  - PHS anbefaler at spesielt planverket/tiltakskort i relasjon til etterretningsarbeid, operasjonsplanlegging og mediehandtering utarbeides og operasjonaliseres

## **Generelle funn og anbefalinger**

Evaluatorene fra PHS har under evalueringsarbeidet i RPD erfart mere generelle læringspunkter, og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

### Utarbeidelse av øvingsmål

Opplisting av øvingsmomenter gir ikke et evalueringsgrunnlag og kan vanskelig gi svar på om øvingsmålet er nådd. PHS anbefaler at tydelige deløvingsmål utarbeides for fremtidige øvelser slik at erfaringene gir læring og reell nytteverdi over tid. Det bør likeledes utarbeides mål som tydeliggjør og vektlegger OPS funksjon og rolle i krisehåndteringen, spesielt i relasjon til meldingsfasen og den innledende del av aksjonsfasen. Dette må også ivaretas ved utarbeidelse av gjennomføringsdirektiv og dreiebok.

### Forsvarets bistand til politiet

Under øvelse GEMINI 2012 ved Helgeland politidistrikt ble det gjort en rekke erfaringer knyttet til utkast til ny instruks for Forsvarets bistand til politiet. Politidistriktet erfarte at det var vanskelig å leve opp til forventet detaljeringskrav, lang saksbehandlingstid, kompleksitet i forhold til kommunikasjonsmidler og uoversiktighet med hensyn til oppfølging. PHS anbefalte i sin evalueringsrapport at overnevnte områder ble utredet nærmere med den målsetting at bistanden må være funksjonelt rettet og gi nok handlingsrom innenfor en avklart politisk og strategisk ramme.

De samme erfaringer med hensyn til håndhevelsesbistand konstateres også etter gjennomføring av øvelse TYR 2012. Generelt sett tar saksbehandlingen alt for lang tid og virker således mot sin hensikt:

- Anmodning om håndhevelsesbistand til objektvakthold syntes kurant og godt forankret i lokalt planverk.
- Kravet til detaljering og beskrivelse av anmodning ved bistand til kontraterror beredskap-/innsats synes vanskelig å innfri.

Når politiet har behov for bistand fra Forsvaret til terrorbekjempelse, anbefales det at anmodningen om håndhevelsesbistand til Forsvaret, med dagens organisering, fremmes av Oslo politidistrikt (som «eier» av de nasjonale bistandsressursene).

Ideelt sett burde et mulig fremtidig «Politiets operative hovedkvarter», med ansvar for ledelse og koordinering av politiets nasjonale beredskapsressurser, forestått den formelle henvendelsen og det direkte samarbeidet med Forsvaret.

Fremskutt ledelse fra Forsvarets operative hovedkvarter (FOH) må i tillegg gis nødvendige rammer og fullmakter for i samarbeid med lokal politimester å beslutte hvilke kapasiteter politiet trenger i en kontraterror bekjempelse.

### Operasjonssentralen (OPS)

Operasjonssentralen (OPS) er politidistriktets «operative nav», med ansvar for ledelse og koordinering av de operative ressursene politidistriktet rår over. OPS er således en helt sentral og avgjørende premissleverandør for politiets krisehåndteringsevne.

Det må derfor utarbeides virksomhetskrav som ivaretar OPS behov for funksjonelle løsninger og beredskapsordninger, samt at det stilles krav til kvalifikasjoner, kompetanse og sertifisering for operatører og operasjonsledere som arbeider på OPS.

PHS må i tillegg styrke og vektlegge OPS og operasjonsleders (OPL) rolle i utdanninger og kurs (OPL-studie, operatørutdanning og stabskurs), blant annet i samhandlingen med andre beredskapsaktører.

### Kommunikasjonsmidler

Utfordringen med- og behovet for ulike kommunikasjonsmidler gjør seg gjeldende på flere nivåer i krisehåndteringen. I likhet med øvelse GEMINI 2012, var det også utfordringer under øvelse TYR 2012 med hensyn til å kommunisere gradert mellom politiet og Forsvaret under en operasjon der Forsvaret bistår lokalt politi. Dersom kommunikasjonen er av tidskritisk karakter, vil mangelen på graderte kommunikasjonsmidler kunne ha betydning for oppgaveutførelsen. PHS gjentar sin anbefaling om at det umiddelbart igangsettes et arbeid for å løse disse utfordringene.

I aksjoner/operasjoner med styrker fra flere enheter, må denne ledes gjennom kommunikasjonsmidler som er åpne for involverte mannskaper. Det er viktig at det gis anledning til å høre kommunikasjonen mellom OPS og innsatspersonellet, herunder mannskaper fra Beredskapstroppen.



Uten slik åpenhet kan det lett oppstå kritisk forsinkelse i informasjonsflyten, blant annet informasjon om plassering og bevegelser til motstanderen.

### Kommando og kontroll (K2)

Da Politidirektoratet (POD) gav Oslo politidistrikt (OPD) ansvar for å koordinere ressursene som skulle benyttes i innsats, forutsettes det at det også ble vurdert i hvilken grad politidistriktet i tillegg burde ha vært gitt kommando og kontroll (K2) for hele operasjonen på tvers av politidistriktene. PHS er av den oppfatning at en operasjon av et slikt format må gis enhetlig ledelse med K2.

Dersom politiet hadde hatt en nasjonal politioperativ sentral slik Gjørsv-kommisjonen anbefaler, eller et «Politiets operative hovedkvarter», ville operasjonen hatt en enhetlig ledelse med tydelig K2.

### Notoritet og situasjonsrapportering

Bruk av dedikert personell som referent i møter i strategisk gruppe og i stab, samt til utarbeidelse av situasjonsrapporter og bistandsanmodninger, er en avgjørende suksessfaktor for å ivareta kravet til god notoritet på beslutningsgrunnlaget i gjennomføring av operasjonen, samt kvalitet og ekspeditthet på situasjonsrapporteringene til overordnet nivå.

PHS anbefaler at POD gjennom et direktiv (PBS II) gir føring til politidistriktene om å øremerke fast personell, som sekretariat for stabssjefen, til utførelse av denne oppgaven i stabsarbeidet.

Helgeland politidistrikt fikk utnyttet potensialet i PO på en god måte under øvelse GEMINI 2012. De fulgte PHS anbefalte struktur for bruk av PO. RPD benyttet kun delvis samme struktur under øvelse TYR. PHS anbefalte struktur knyttet til notoritet på situasjonsrapporteringer, bistandsanmodninger, beslutningsgrunnlag (referater) bør legges til grunn som standard for bruk av PO når stab etableres. Strukturen er i tillegg den modell som PHS benytter i sin stabsopplæring.

### Planverk

PHS anbefaler at POD tydeliggjør et virksomhetskrav med hensyn til bruk av planverk. Planverket i PO, som er det eneste planverket som kan operasjonaliseres, blir i svært liten grad benyttet av politidistriktene. Det var også tilfelle med RPD.

### Telefon-/videokonferansemøter

PHS anbefaler at POD avklarer nærmere, samt skaper forståelse for, hva som er formålet og premissene for telefon-/videokonferansemøter, herunder hvem som skal/bør være til stede og krav til notoritet. Dette må sees i sammenheng med den skriftlige situasjonsrapporteringen.

### Veiledning/Mentor funksjon under øvelser

PHS ser det som helt avgjørende for læringsutbyttet og gjennomføring av store øvelser med mange involverte, at sentrale funksjoner i ledelsesapparatet (PM, STSJ, P3 og P2) gis veiledning under øvelsens gang eller tildeles en mentor.

## **5.2.5 Oslo politidistrikt (OPD)**

Evaluatorene hos OPD har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

### Stab OPD

Oslo politidistrikt har for små og uegnede stabslokaler.

Det tok for lang tid før anmodningen om håndhevelsesbistand for bruk av Forsvaret og anmodning om bruk av Politireserven (PR) ble sendt.

Utilstrekkelige IKT-systemer, herunder at PO er ikke hensiktsmessig under slike operasjoner, gjør det vanskelig å holde oversikten på situasjonen og vanskeliggjør en god situasjonsrapportering. Mangelen på IKT-system for informasjonsfordeling av gradert informasjon skaper unødvendig forsinkelser og utfordringer i kompliserte og tidskritiske situasjoner.

### Stortinget

#### *Samhandling internt i politiet*

For objektleder er det viktig at han får god og relevant informasjon fra egen stab og at den informasjonen gjenspeiler essensen i trusselvurderingen. Det gjør jobben lettere og styrken får en mer presis informasjon.

Samhandlingen internt i politiet fungerte godt i initialfasen, med unntak av litt sen og noe mangelfull informasjon fra stab til objektleder. Som følge av dette ble det gitt en forkortet, noe mangelfull ordre til mannskapene.

Det var noen utfordringer på kommunikasjon mellom vaktmannskaper på objektet og politiets liaison – ingen felles sambandsmidler var en av årsakene, men Forsvarets objektsleder hadde også en noe mangelfull forståelse av hvordan samspillet mellom Forsvaret og politiet skulle være og det faktum at Forsvaret fikk tildelt eget oppdrag som ble løst under ledelse av eget befall, men under Politimesteren i Oslo sin overordnede kontroll og kommando. Dette ivarett gjennom politiliasjoner og responsstyrke ledet av politiets operasjonssentral.

Politiets representant deltok på stabsmøter i Stortingets stab, og kom med informasjon om politiets arbeid til Stortinget, samt anbefalinger i forhold til drift og virke. Dette var et nyttig tiltak.

#### *Samhandling politi - Forsvaret*

Overtakelsen av objektsikringen på stortinget fra politiet til Forsvaret gikk raskt og effektivt, med unntak av sambandsproblemer innad i Forsvaret i oppstarten: gammelt og utdatert sambandsmateriell. Forsvarets leder bør ha tilgang til politiets samband.

Det rådet usikkerhet i ansvarsfordeling hos objektsleder fra Forsvaret i det at Forsvaret fikk tildelt eget oppdrag som ble løst under ledelse av eget befall, men under Politimesteren i Oslo sin overordnede kontroll og kommando. Dette ivarett gjennom politiliasjoner og responsstyrke ledet av politiets operasjonssentral.

Det var misforståelser i forhold til rolleforståelsen mellom politiet og Forsvaret.

Liaison/representant fra politiet savnet tilstedeværelse av leder, eventuelt NK fra Forsvaret som var til stede ute på objektet. Leder fra Forsvaret ønsket å ha sin posisjon i KO etablert i kjelleren på stortinget.

For å forenkle kommunikasjonen fikk politiets representant utlevert et militært samband. Hendelser på objektet ble meldt på militært samband, og samhandlingen mellom politiet og Forsvaret fungerte etter hvert tilfredsstillende.

### Utenriksdepartementet

Under øvelsen var Departementenes sikkerhets service (DSS) svært lite involvert i øvelsen. Dette bør endres til neste øvelse. En politipatrulje bør være på/i tilknytning til objektet som en responsenhet for å ta seg av politimessige oppgaver i nærområdet til objektet.

Om KO ikke settes i vaktentralen, må en politiliasjon være til stede i vaktentralen for å observere kameraovervåkingen.

Abelhaugen var et svakt punkt med tanke på observasjon og et potensielt område for å gjennomføre et avstandsangrep. Det ble sørget for at HMKG også hadde begrenset politimyndighet for dette området og det ble lagt inn i ruten for streifpatrulje.

Da politiet skulle overta objektet brukte de vaktmannskaper fra vaktentralen til å bistå på post utenfor hovedinngangen. Funksjonen var å foreta en sjekk av adgangstegn litt utenfor objektet for å fange opp hvis noen prøvde å komme seg inn i resepsjonen uten lovlig tilgang. Bak denne fremskutte vaktposten var det en vaktpost med 2 mann som kunne respondert hvis noen prøvde å trenge seg gjennom. Dette var et fornuftig valg som ikke sto i objektplanene.

### Justisdepartementet

17 tjenestemenn fra UEH Oslo og PR. Dette var for få mannskaper til å besette alle poster iht planverket. Også med tanke på at politiet skulle ha vaktholdet over lengre tid.

Til tider var det stort arbeidspress på den vakthavende liaisonen fra politiet. Spesielt når det skjedde hendelser ved objektet. Det bør være minimum 2 politiliasjon på vakt døgnet rundt for å øke kvaliteten på funksjonen og arbeidet.

I forbindelse med øvelsen var det avsatt 2 til 3 patruljer fra politiet som skulle respondere hendelser ved 3 objekter. Dette var til tider for få politipatruljer slik at når Forsvaret ba om bistand kom politiet for sent frem.

KO-rommet var lite egnet til langvarig innsats. Politiliasjon manglet IKT-systemer på objektet. Adgangskort til objektet for politiet og andre bistandsaktører bør ligge klart.

## **5.2.6 OPD: De Nasjonale Bistandsressursene**

### **5.2.6.1 Beredskapstroppen**

Evaluatorene hos BT har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Samhandling og mottak av BT

RPD var ikke dimensjonert operativt for å håndtere den store mengden med bistandsressurser som ble rekvirert. Dette gjenspeiler seg i hele organisasjonen til RPD da det ved flere hendelser viste seg at kommunikasjonslinjene ikke var tilstrekkelig oppdatert.

#### Behov for liaisoner.

Det ble satt liaisoner fra BT på alle ledd i kommandokjeden hos RPD og OPD fordi erfaringer fra tidligere øvelser har vist at det kan forbedre kommunikasjonen. Dette fungerte ikke optimalt under øvelsen. Det kan være et behov for å se på en overordnet kommando- og kontrollstruktur for større og komplekse operasjoner, for å sikre en best mulig oppdragsløsning med alle tilgjengelige og involverte ressurser.

#### Samspill og Rolleforståelse

Samspillet og situasjonsforståelsen mellom BT og RPD var mangelfull ved aksjonen på bombetruet fly. RPD evakuerte flyet 30 min før BT aksjonerte.

Både RPD, brannvesen og helsevesenet eksponerte styrkene ved at de kjørte med blålys tett på objektet. BT ble opptatt med pasientbehandling mens ambulanspersonell var like ved.

### **5.2.6.2 Krise- og gisselforhandlertjenesten (KGF)**

Evaluatorene hos KGF har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Generelt om øvelsen

KGF møtte store utfordringer i samspill med PM-stab. PM-stab ble et kritisk forsinkende ledd som direkte kostet gisler livet.

KGF vil søke å bedre egne rutiner hva gjelder innledende brief/møte med stab, slik at det lettere kan etableres en forståelse for enhetens kompetanse og arbeidsmetodikk.

#### Samhandling

*P2:* Den mangelfulle informasjonsutveksling mellom KGF og P2, førte til at KGF gikk glipp av viktig etterretning som var svært relevant for utførelsen av KGFs arbeid. Likeledes gikk P2 glipp av viktig informasjon som kunne påvirket P2s etablering av et korrekt etterretnings bilde.

*P3:* KGF opplevde en negativ utvikling i forhandlingene på grunn av at krav som var spilt inn gjennom P3, og besluttet innfridd av Stab, ikke lot seg gjennomføre innenfor tidsrammer som fremstod som akseptable.

*Forsvaret:* KGF erfarte at FSK sin tilstedeværelse i forhandlerrommet (FOS) var en verdifull prioritering.

#### **5.2.6.3 Bombegruppen (BG)**

Evaluatorene hos BG har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Samhandling

Grunnleggende forståelse for farer ved eksplosiver og ved kombinasjon av eksplosiver og kjemikalier savnes noe i planlegging av større aksjoner. Her bør BT og BG se på en fremtidig god løsning hvor slike farer må regnes som betydelige faktorer i en ØA eller FA. Avklaringer og forståelse mellom BT og BG er allerede blitt tatt opp etter øvelsen, og skal videreføres i trening i 2013.

BG har enda et steg å gjøre internt ved anskaffelse av egnet aksjonsutstyr, spesialtilpassede kjøretøy og samband som er tilpasset dynamiske sammensatte scenarioer. OPD har avsatt midler for en styrking av BG og mye har blitt ordnet på slutten av 2012 med videre planer for 2013.

### Kompetanseheving

BG opplever en sammenblanding av forståelsen av hva eksplosiver og kjemikalier innebærer. Denne kompetansen mener BG bør heves i politiet.

For BG`s del er vi ikke dimensjonert verken med tilstrekkelig utstyr, spesialtilpassede kjøretøy eller tilstrekkelig med antall tjenestepersoner med eksplosivryddingskompetanse til å klare å håndtere alle behov som oppstår ved en slik opptrapping og tilslagsfase som øvelsesbildet viste seg å ende opp i. Jf PBS 2 – utfyllende retningslinjer – skal BG være i stand til en slik oppgave og det er først når politiets ressurser ikke strekker til at politiet kan be om bistand fra Forsvaret.

### Planlegging og forståelse før aksjon

BG og BT ser etter øvelsen at vi må komme i tettere kommunikasjon enten i BT-KO eller hos aksjonsleder i forkant av aksjonen hvor det er farer med eksplosiver og kjemikalier. Her må det bli enighet om mest hensiktsmessig plassering av representanter fra BG.

Det må også bestemmes hvem BG skal rapportere status til. Internt ved BG jobbes det med å få tilført stillinger slik at støttefunksjoner i daglig drift og oppdrag kommer på plass.

Avklaringer og forståelse er allerede blitt tatt opp etter øvelsen, og skal videreføres i trening i 2012.

### Samhandling med andre aktører

Grunnet egen kapasitet og flere oppdrag som gikk samtidig fikk BG begrenset tid til å kommunisere og samvirke med de ulike unntatt BT. Vi fikk flere anmodninger om å gjennomføre søk med bombehund og bistand til HR som vi ikke fikk gjennomført da vi fulgte BT`s bevegelser og forberedelser til aksjon med faktorene eksplosiver og kjemikalier tilstede.

#### **5.2.6.4 Politihelikopteret (PH)**

Evaluator hos politihelikopteret har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

- Dersom PH ressursen overtas av annen stab, må rådgiver fra PH følge med.
- Fagstab/bakkestøttefunksjon har ingen beredskap, utover at det stort sett er en til to personer tilgjengelig 08-16 hverdager. Man så på øvelsen at det er behov for minst 2 personer i denne funksjonen.

#### **5.2.6.5 Org.krim**

Evaluatorene hos Org.krim har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

##### Teknisk og taktisk spaning (TTS)

- OPD må skaffe sikre løsninger for deling av bilder og informasjon slik at dette kan bedres for fremtidige hendelser. For å kunne dele informasjon sikkert bør alle være på samme plattform.
- Etterretnings informasjon som fremskaffes er ferskvare, og spesielt i operasjoner som er dynamiske. For at TTS skal kunne dokumentere og formidle hendelsesforløp til Stab må ikt løsninger være på plass.
- For TTS synes det uoversiktlig med så mange KO på geografisk forskjellige steder. Dette resulterer i at det er stor fare for at informasjon blir borte eller at den blir misforstått.
- Informasjonen går igjennom for mange kommunikasjonskanaler og ledd før den kommer til riktig person eller ressurs. Vi anbefaler at det for fremtiden planlegges for et felles system som går på tvers av enheter slik at gjenbruk av informasjon er mulig.
- TTS må få oppgradert IMSI så raskt som mulig.
- Rutiner og løsninger for sikring av elektroniske spor samt behandling og presentasjon.

##### TTS som nasjonalt bistandskonsept

Til daglig jobber TTS med PTO som sitt koordineringssenter for deling av informasjon og Spesielle Operasjoner (SO) som aksjonsstyrke og gjennomføring av innledende åstedsundersøkelser.



Det bør gjøres en vurdering om det nasjonale bistandskonseptet skal inneholde de elementene vi samarbeider med i hverdagen for å gi en mer komplett bistand.

#### Politi Toll Oslo (PTO)

Ved større hendelser som krever ekstra innsats er lokalitetene til dagens PTO lite egnet som operativt senter. Årsaken er at PTO må øke bemanningen for å fylle sine oppgaver og da mangler det arbeidsstasjoner, data terminaler og sambands stasjoner. PTO har svært begrensede muligheter til å bistå med operativ styring på grunn av manglende dataverktøy.

#### Spesielle Operasjoner (SO)

SO kunne ha bidratt med informasjonsinnhenting fra overlevende gjerningspersoner (som under operasjonen 22.7.11) og andre aktuelle personer, samt sporsikring, informasjonsinnhenting og straksetterforskning i felt knyttet til åsteder. Dette for å bidra til at beslutningstaker tidligst mulig under operasjonen får et best mulig situasjonsbilde for å iverksette operative eller etterforskningsmessige tiltak.

#### Liaison i E-KO

Fordi liaisoner fra enhetene BT, TTS og PST var samlet, var det lett og effektivt å avklare hvilke enheter som skulle gjøre hva, fordele behov for ressurser til riktig enhet, og utveksle tidskritisk informasjon.

### **5.2.7 Kripos**

Evaluator hos Kripos har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Bistandskonseptet

Kripos bør informere og tydeliggjøre hva organet kan bistå politidistriktene og andre særorgan med i krisehåndtering.

#### Krisehåndteringsevnen

- nasjonalt system for alarmmeldinger bør forbedres
- plan- og beredskapsarbeidet bør gis mer tyngde og høyere prioritet i egen organisasjon
- ansvar- og rollefordeling bør gjennomgås på et overordnet nivå

### **5.2.8 Utrykningspolitiet (UP)**

Evaluator hos UP har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Bistandskonseptet

UP kan bistå politidistriktene i krisehåndteringen. Politidistriktene må vite hva UP kan bistå med. Informasjon om UP sine ressurser må tilflyte politidistriktene.

Politireserven (PR) er en bistandsressurs. Det må arbeides med PBS II dokument som tar for seg hvilke muligheter og begrensninger PR har ved bistand. Utarbeide rutiner/skjema om bistandsanmodning. Det må arbeides videre med administrative bestemmelser for tjeneste i PR.

#### Krisehåndteringsevnen

Prioritere Stabs arbeid i egen organisasjon. Stabskurs i 2013.

### **5.2.9 Forsvaret**

Evaluator hos Forsvaret (Forsvarets operativt hovedkvarter (FOH)) har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Ledelse fra FOH

Til tross for at det var en mindre del fra FOH som deltok på øvelsen, har de ulike innspill og utfordringer gitt hovedkvarteret relevant øvingsutbytte og innsikt i tverrfaglige utfordringer som må løses både på operasjonelt og strategisk nivå.

#### Planlegging av øvelsen

Tett oppfølging fra FOH mot taktisk nivå og øvingsledelse (politiet) har fanget opp fortløpende endringer av ambisjon og deltakelse. Denne sømløse planprosess har vært helt nødvendig for å påse god planlegging og troverdig gjennomføring av øvelse TYR.

#### Prosesser relatert til bistandsanmodninger

Erfaringene etter øvelse TYR 2012 synes å være at evnen til å levere i rett tid - og med rett innhold - ikke er nevneverdig bedre.

Kompetanseheving med fokus på de ”enkle grep” som tar tak i kommunikasjonsprosesser, formalprosesser i form at temaorienterte ledersamlinger, tverrsektorielle table-tops/oppgaveløsninger vil langt på vei kunne skape nødvendig forståelse og konsensus slik at både det prosessuelle og tidstapet ved håndtering av bistandsanmodninger bedres.

Forslag om mulige forhåndsgodkjente prosedyrer bør fremmes til departementene (JD og FD) for stabsbehandling dette slik at man på et bredt grunnlag kan vurdere hvorvidt andre modeller for bistand er mer hensiktsmessige.

### Engasjementsregeler (ROE)

Utviklingen av operasjonsspesifikke ROE må skje i nært samarbeid med politiet, og gjenspeile reglene som gjelder for begrenset politimyndighet, men også for Force Protection av militære avdelinger på militære områder og dets umiddelbare nærhet.

FOH ønsker å jobbe videre med operasjonsspesifikke ROE for bistandsoperasjoner, og planlegger med et eget ROE seminar ila våren 2013, hvor politiet, HV distriktene og andre relevante militære avdelinger samt FD/FST vil bli invitert til å delta.

### Erfaringer

Samtlige avdelinger og representanter fra Forsvaret har fått gode læringsmomenter gjennom deltagelse i et tett samarbeid med øvrige deltakere fra politiet og andre viktige sivile samvirkende aktører.

### Erfaringslæring

Det bør i forkant av neste felles øvelse gjennomføres et eget erfaringsseminar med representanter fra de viktigste aktørene hvor man diskutere og reflektere over de erfaringer som er høstet fra øvelse TYR, ikke bare årets øvelse men og de TYR øvelser som omfatter katastrofer og redning (dvs andre beredskapsøvelser for taktisk, operasjonelt og strategisk nivå).

### Oppnåelse av øvingsmål

Det er få tilbakemeldinger på selve øvingsmålene. I dette punktet kommenteres derfor måloppnåelse i grovt. De fleste avdelinger rapporterer at de var godt fornøyd med øvelse TYR og at viktige læringsmomenter og skisserte øvingsmålene på taktisk nivå ble nådd.

### **5.2.10 Brann og redningsvesene**

Evaluatorene fra Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) har identifisert læringspunkter og kommer med anbefalinger om tiltak på følgende områder:

#### Anbefalinger knyttet til planleggingsfasen av øvelsen

- DSB bør i fremtiden ha en definert rolle som koordinator og øvingsledelse dersom flere brann- og redningsvesen skal øves i samme øvelse blant annet for å kunne identifisere øvingsmomenter og øvingsmål som er relevante på et overordnet nivå.
- DSB bør tilstrebe å delta i planlegging av øvelser fra første fase.
- Det bør i forkant av øvelsen rekruttere observatører som har god kjennskap til funksjonene som skal observeres.
- Der det er mulig, bør det tilstrebes å gjennomføre stedlig befaring i forkant av øvelsen.

#### Anbefalinger knyttet til gjennomføringen av øvelsen

- For å få et best mulig datagrunnlag for å gjøre evaluering må det sikres at det er tilstrekkelig antall evaluatorene og kontrollere til å observere hendelsene.
- Det bør sikres at det er observatører til å følge ledere både på strategisk, taktisk og operativt nivå.
- Observatører bør utstyres med skjema for observasjon som sikrer at øvingsmålene får fokus.
- Direkte feedback-møter i etterkant av hendelsen bør gjennomføres hvis mulig.
- Involverte nødalarmingsentraler bør klargjøre gode og lesbare logger så fort som mulig i etterkant av hendelsen og overbringe evaluatorene.

#### Anbefalinger knyttet til arbeidet i etterkant av øvelsen

- Planlegg øvelsen og evalueringen parallelt.
- Definer målgruppe for evalueringen tidlig og involver dem i planlegging av etterbruk og implementering.
- Dersom spørreundersøkelser skal benyttes, bør respondentene forberedes og kontaktinformasjon innhentes på forhånd.
- Prioriter førsteinntrykkssamlinger og tilsvarende og bidra i disse.

## Funn og anbefalinger i forbindelse med brann- og redningsvesenets innsats i øvelsen

### 1. Trippelvarsling

*Rutinene for trippelvarsling må være kjente og benyttes i den grad de er tiltenkt for å sikre at alle nødetatene får tidskritisk informasjon så raskt som mulig for å kunne disponere ressurser og planlegge videre innsats.*

### 2. Kommunikasjon og samband

*Det bør oppfordres til at nødetatene benytter seg av mulighetene som ligger i nødnettet for å sikre en tidlig etablering av kontakt mellom de respektive faglederne på vei til innsatsstedet.*

*Det anbefales en gjennomgang av sambandsreglementet i alle tre nødetatene for å sikre en felles forståelse for bruk av samband, både med hensyn til begreper og talegrupper.*

*Det bør gjennomgås rutiner ved bruk av samband ved hendelser på OSL der samhandling med flere brann- og redningsvesen inngår. En anbefaling kan være at alle benytter det ordinære nødnettet for å unngå misforståelser og tap av verdifull tid spesielt i første fase av en hendelse. Denne konklusjonen tar også i seg at OSL med de beredskapselementer som er etablert der, anskaffer Nødnett slik at kommunikasjon med samfunnets blålysetater kan foregå sømfritt og uten forsinkelser.*

### 3. Samhandling mellom Brann og redning OSL og kommunalt brann- og redningsvesen (GRIB)

*Samhandlingen mellom GRIB og Brann og redning OSL fungerte meget tilfredsstillende i henhold til felles planverk. DSB mener måten dette samarbeidet er organisert på har stor overføringsverdi til andre brann- og redningsvesen som også samvirker med brann- og redningstjenesten ved lufthavner.*

*En anbefaling er å videreutvikle det gode samarbeidet mellom GRIB og Brann og redning OSL til etterfølgelse for samvirke og god beredskap.*

*Det må øves på så virkelighetsnære situasjoner som mulig slik at man er rustet til å takle akutte reelle hendelser, og viktigheten av å kjenne hverandres ressurser og kapasiteter understrekes.*

#### 4. Redningsledelsen /LRS

*Det kan være interessant å gjennomgå en rolleavklaring for representantene som er medlemmer i den kollektive redningsledelsen, der ansvar og forventninger blir definert.*

#### 5. Samvirke på skadested

*Når nødetatene skal bistå politiet i usikrede områder, er det påkrevd at kommandolinjene er klare og at kontakten mellom nødetatene i innsatsområdet etableres snarest for å kunne ivareta mannskapenes sikkerhet. Hendelsen understreker viktigheten av det pågående arbeidet med de andre nødetatenes bistand til politiet under skarpe oppdrag og oppdrag i usikrede områder.*

*Øvelsen synliggjorde at det i stor grad er behov for flere samvirkeøvelser der roller avklares. Det anbefales derfor at nødetatene trener oftere sammen på situasjoner som medfører skarpe oppdrag i usikrede områder, spesielt hvis nødetatene skal samvirke med spesialstyrker. Rutiner for tydelig ledelse og mottak av nødetatene i slike områder må etableres. Videre må det være tydelig at soner der de andre nødetatene beveger seg på området er sikret.*

#### 6. HMS ved hendelse med farlig gods

*Man må benytte seg av de ressurser og fagkunnskap som er tilstede i ledelsen, for å sikre en best mulig utnyttelse av kompetanse for å løse oppdraget.*

#### 7. Innsatsledelse

*Det er av betydning å utnytte de ressursene som er tilstede i ILKO for å hindre tap av tid og å kunne planlegge sannsynlig hendelsesforløp.*

*Det er avgjørende for håndtering av hendelsen at det er en omforent forståelse blant involverte nødetater om antall KO og hvor disse er plassert.*

#### 8. HMS

*Forpleining av mannskaper som ikke har mulighet på grunn av sin tjeneste til å forlate sine posisjoner, er viktig for å sikre at tjenesten kan opprettholdes tilfredsstillende. Det bør være avsatt personell som kan sørge for at mannskapene får dekket sine nødvendige behov.*

### **5.2.11 Riksadvokaten**

Den høyere påtalemyndighet

Evaluator ved Riksadvokatembetet har kommet med følgende konklusjoner etter øvelsen:

- Det er bare Oslo statsadvokatembeter som har døgnjourhavende og således er best i stand til å ta henvendelser utenfor ordinær arbeidstid.
- Den høyere påtalemyndighet har ikke fastlagte varslingsrutiner ved alvorlige hendelser, og har ikke egnet(kryptert) nettverk for varslingsnettverk.

Grensesnittet mellom Riksadvokatembetet og Oslo statsadvokatembeter/Det nasjonale statsadvokatembetet kan gi utfordringer. Det må avklares hvem som skal fatte beslutninger og hvem som skal orienteres, og av hvem. Dette vil riksadvokaten ta opp internt i Den høyere påtalemyndighet.

### **5.2.12 Departementenes servicesenter (DSS)**

Evaluator fra DSS har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen:

Tiltakskort i egenbeskyttelse for terror, som ble øvet under øvelse Tyr, er skrevet for objekt regjeringskvartalet før 22.07.11. Gjennomgangen viste at disse kortfattede og enkle tiltakskortene likevel var hensiktsmessige og relevante for anvendelse ved UD og JD i denne situasjonen.

- Det anbefales av tiltakskortene gjennomgås og oppdateres/optimaliseres på enklere forhold internt i SAV stab, evt med støtte fra relevante kontaktflater.

Planverket som ble brukt ved UD og JD var opprinnelig skrevet for regjeringskvartalet, men viste seg relevant og velegnet for trusselnivå HØY ved frittliggende departement. Planen var lite konkret på punkter som rolle/ansvarsdeling mellom aktørene.

- Det anbefales at OPD/DSS/UD utvikler et aktuelt planverket for UD.
- Det anbefales at DSS og OPD prinsipielt diskuterer og avklarer grensegangen mellom utvendig sikring og innvendig sikring.
- Det anbefales at DSS ser på en justering av egne beredskapsplaner i tråd med NBS/SBS 2012 (B)

### Anbefalinger

- DSS bør fortsette å videreutvikle sikkerhetstjenesteavdelingens sentrale stabsfunksjoner og øve disse. De operative mannskapene likeledes.
- Rolleavklaringen og grensesnittet mellom utvendig sikring fra OPD eller andre bistandsstyrker og innvendig sikring utført av DSS på vegne av objekteier, samt plassering av objekteierrollen mellom departementene og DSS bør diskuteres mellom partene og fastsettes hvor det enda er uklarheter.
- DSS bør fortsette å videreutvikle etablerte og planlagte sikkerhetskrollfunksjoner av ulik art og sikre at kompetanse og teknikk er veletablert allerede på grunnsikringsnivå.
- Trusselvurderinger bør leveres direkte til DSS vaktentral (operasjonssentral), ikke utelukkende via departementet da dette kan medføre tap av verdifull tid.
- DSS kan med fordel nytte aktuelle krisestøtteverktøy for med dette oppnå tettere samhandling med JD`s Krisestøtteenhet og UD`s operative senter.

### **5.2.13 Sikkerhetsseksjonen stortinget**

Evaluator har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen:

Mannskapene som deltok i øvelsen burde ha mottatt mer informasjon gjennom paroler under øvelsen når nye momenter ble spilt inn.

- Det anbefales at man før neste øvelse gjennomfører et seksjonsmøte med informasjon om kommende øvelse og sikre gode rutiner for kommunikasjonsflyt fra sikkerhetssjef til vaktleder og videre ut i linjen.

Bedre kommunikasjon mellom eksterne og interne ressurser. Under øvelsen kom ikke all nødvendig informasjon ut til involverte aktører innenfor akseptabel tidsramme.

- Det anbefales at man ser på rutiner for samhandling mellom Sikkerhetsseksjonen, politiets objektsleder og HV, slik at dette ikke blir personavhengig.

Sikkerhetssjefens innspill og forslag ble ikke vektet i tilstrekkelig grad. Stabsmøtet kunne nok ha lyttet mer på sin sikkerhetssjef og vektet hennes forslag i større grad.



Politiet og Forsvaret bisto stortinget med objektsikring. Poliets objektleder var representert i stabsmøtet, men det var ikke Forsvarets objektleder.

- Det anbefales at lederen for de styrker som bistår stortinget deltar på stabsmøtene.

Politi og HV ga ikke ubevæpnede sikkerhetsvakter god nok beskyttelse.

Arbeidsforhold og arbeidsfordeling i vaktcentralen var ikke optimal.

- Det anbefales at man ser på hva som kan forbedres og effektiviseres.

#### **5.2.14 Oslo Lufthavn AS (OSL)**

Evaluatorene fra OSL har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen:

Videreutvikle samhandlingen mellom de sentrale aktørene gjennom tydelige kontaktpunkter, bruk av liaisons og intern kommunikasjon på lufthavnen.

Gjennomgå dagens kriseorganisasjon for å avklare forventninger og behov for antall krisestaber. Herunder å avtale tydelige roller og ansvar mellom strategisk stab og taktisk stab.

Etablere en god struktur på opplæring av deltagerne i lufthavnens kriseorganisasjon.

Revidere planverket for lufthavnen slik at det i større grad benyttes.

Bedre prosjektforståelse i Politidirektoratet og styring ville gitt en enda bedre prosess med planlegging og forståelse for alle deltagende virksomheter.

#### **5.2.15 Scandinavian Airlines (SAS)**

Evaluatorene hos SAS har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen:

SAS Emergency planverk ble fulgt som beskrevet i planverket.

SAS interne varslingsystem mellom OSL-CPH fungerte ikke optimalt.

- Utfordringen med varslingsystem bidro til en unødvendig forsinkelse i opprettelse av SAS kriseorganisasjon og SAS Base Emergency Control Center.

Lokal kriseorganisasjon i BECC fungerte meget bra, God rolleforståelse fra alle.

SAS Police Representative som var på Gardermoen politistasjon ble ikke brukt slik den er tiltenkt.

- Politiet var ikke kjent med rollen til SAS representant og de benyttet ikke den ressurs som denne funksjonen kan være.

Utfordring med hvilke telefonnummer som politiet skal benytte når krisen er et faktum.

Politiet benyttet ikke SAS (SAT-Team) som var til stede på evakuert senter.

- SAT-team er SAS sitt Spesial Assistant Team som er tiltenkt å være en ressurs for politi og kommunens kriseteam når det gjelder omsorg og praktisk støtte for involverte passasjerer/pårørende. Teamet kan også bistå med registrering.

### **5.2.16 Ullensaker kommune**

Evaluatorene har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen som ledelsen slutter seg til og vil følge opp:

#### Kriseledelsen/krisestab

Politiet (P2) bør i utgangspunktet varsle kommunen gjennom beredskapskoordinator alternativt rådmann og ikke via kommunens psykososiale kriseteam..

Det må klargjøres rutiner for håndtering av henvendelser og meldinger inn til kommunen i forkant av at kriseledelse/krisestab er satt.

#### Legevakta

Bedre samhandling med andre etater, spesielt AMK. Rutiner for informasjonsflyt og kommandolinjer må sees over.

Legevaktens lokaler er mer begrensede enn det var vurdert til før øvelse TYR.

#### Evakuertsenter Gardermoen flystasjon - Kriseteam/etableringsteam fra kommunen

Det må raskt komme verifisert informasjon fra politiet.

#### Pårørende- evakuertsenter Clarion Hotell

Det bør vurderes om første aktør på senteret skal ta ledelsen frem til politi er på plass.

Bedre samhandling i forhold til opprettelse av pårørendesenter.

Det er behov for tydeligere ledelse fra politi (stab på senteret) ovenfor aktørene i felt på pårørende- og evakuertsenter.

Rutiner må sees over slik at evakuerte som er skadde ikke blir sendt evakuert- og pårørendesenter.

### **5.2.17 Helsesektoren**

Evaluatorene fra Helsevesenet har kommet med følgende oppsummering og konklusjon etter øvelsen:

Vellykket og nyttig øvelse for helseetatenes del. Øvelsen har bidratt til et nærmere samarbeid mellom de involverte helseetater som vil gi muligheter til et fremtidig optimalt samarbeid.

Følgende punkter følges opp i samarbeid med Helsedirektoratet:

- Utlevering av taushetsbelagte opplysninger til politiet og politiets opptreden på sykehus
- Nasjonalt traumeregister
- Varsling fra AMK til berørte enheter og kommunikasjon med berørte enheter
- Rolleforståelse mellom politi og helse om utveksling av pasientidentitet og begrensninger i dette samvirket må klargjøres for aktørene.

I tillegg vil hver etat innen helse utarbeide tiltaksplaner med bakgrunn i den læringen som er gjort i forbindelse med øvelsen. Helsedirektoratet vil etterspørre oppfølgingen av forbedringstiltakene.

### **Prehospitale tjenester**

- Vedrørende samvirke med forsvaret er det viktig å få avklart hvilke roller hvem skal fylle. Forsvaret vil som regel komme inn i driftsfasen, og da er vi i prehospitale tjenester allerede etablert.
- Vi vil anbefale at prehospitale tjenester som en stor aktør ved reelle hendelser får en representant i LRS.
- Sikre tilstrekkelig informasjon fra prehospitale tjenester rundt pasientflyt til sykehus og legevakt ved hendelser
- Trene lederroller både internt og med andre samarbeidspartnere
- Fokus på å unngå hypotermi og andre komplikasjoner på samle plass

### **Ullensaker kommune**

- Bedre samhandling mellom etater. Informasjonsflyt og kommandolinjer må sees over. Det tok lang tid før de formelle beskjedene kom og noen ganger var det feil informasjon som blitt gitt. Eksempel på dette er politiets varslings til kommunen ved opprettelse av evakuert- og pårørendesenter og AMKs beskjeder til legevakten.
- Legevaktens lokaler er mer begrensede enn det som var vurdert før øvelse TYR. Legevakten kan ta opp til 10 pasienter før andre alternative plasser tas i bruk. I en reell situasjon ville man valgt å beordre overtagelse av lokalene i resten av huset GMS senteret (Gardermoen medisinske senter)
- Tydeligere ledelse fra politi(stab på senteret) til aktørene i felt på pårørende- og evakuertsenter. Samlet koordinert statusoversikt til aktørene og rapportering tilbake til stab.
- AMK og andre involverte parter må se over rutiner for å sikre at ikke skadde sendes til evakuertsenter. Dette skapte mye trøbbel på senteret samtidig som det ble en miss i forhold til bemanningen av legevakten som var bemannet ut fra mottagelse av 23 pasienter.

### **Akershus universitetssykehus (Ahus)**

- Utarbeide og implementere en rutine i Ahus for utlevering av taushetsbelagte opplysninger til politi med bakgrunn i skriv fra Helsedirektoratet datert 20.08.12
- Samvirke mellom AMK og Ahus/katastrofesjef var uklar og mangelfull. Følges opp i evalueringsmøte der Helsedirektoratet er ansvarlig
- Finne løsning for bruk av DIPS med tanke på registrering av pasienter – nødnummer/katastrofepost opp mot andre pasientadministrative systemer
- Vurdere bruk av forhåndsdefinerte roller i ledelse av ambulanse hall
- Vurdere sammensetning av det primære katastrofeteam
- Ønske om kamera i ambulanse hall med skjerm på katastrofekontor – må avklares juridisk
- Vurdere og avklare løp for lettere skadde, forhåndsdefinerte roller og bruk av skadelegevakten i NN
- Følge opp at skriftlig rapportering fra Ahus til Helse Sør-Øst/OUS skjer i henhold til regional beredskapsplan

### **5.2.18 Oslo Røde Kors Hjelpekorps**

Evaluator hos Oslo Røde Kors Hjelpekorps har kommet med følgende funn og anbefalinger etter øvelsen:

- Beredskapsplan kan inneholde flere momenter som sier noe om når distriktsråd, distriktets beredskapsutvalg og daglig leder i Oslo Røde Kors varsles
- Det bør også beskrives retningslinje for når hjelpekorpsset setter seg selv i beredskap hvis varsling fra politiet uteblir.
- Det anbefales at samhandlingen mellom Oslo Røde Kors Hjelpekorps og Oslo Røde Kors øves jevnlig i planspill og fullskalaøvelser.
- Sammen med resten av FORF-familien (Norske Redningshunder 12 hundeevipasjer og Norsk Folkehjelp 25 mannskap, 3 ambulanser) syntes krisehåndteringsevnen kort tid etter innsats å være god.

## 5.3 EVALUERINGSFASEN

### Evalueringsarbeidet

Evalueringsarbeidet må begynne samtidig med og integrert med det øvrige planleggingsarbeidet.

### Evaluatorene

Evaluatorene bør plukkes ut samtidig med de øvrige planleggingsfunksjonene i øvelsen, og bør være deltakende i utformingen av aktørens øvingsmål. Dette både for å sikre riktig fokus og retning på scenariebyggingen, men også for å kunne utforme måleparametre i relasjon til målbeskrivelsene.

### Evaluatorssamling (er)

PHS ser at samlingen i forkant av årets øvelse skulle vært holdt tidligere i planleggingsfasen, og kanskje skulle vært gjennomført flere ganger. Spesielt ser PHS at mange er usikre på rolleutøvelsen til evaluatorene, og her har PHS et ansvar for å tydeliggjøre rolleforståelsen.

### Evalueringsrapportering fra deltakernes evaluatører

Det er stor forskjell på omfanget og kvaliteten på de innsendte rapportene. PHS ser det er behov for å gi klarere føringer for:

- Rapportenes omfang
- Språk og format
- Intern godkjenningssprosess

### Interne evalueringsprosesser

PHS ser behovet for å klargjøre for aktørene at evalueringsrapportene fra aktørens evaluatører *bør* realitetsbehandles før de fremsendes til PHS.

PHS er av den klare mening at læringspunktene ligger hos den enkelte aktør, og at en slik rapport som dette ikke vil kunne avdekke alle interne læringspunkt. PHS anbefaler derfor at alle aktører parallelt med slike eksterne evalueringer også påbegynner interne prosesser for å sikre læring og forbedring.

### Manglende evalueringsrapporter

Iht. Planleggingsdirektivet var det påmeldt 40 ulike aktører til øvelsen. Noen av aktørene har ikke levert inn øvingsmål for øvelsen. Flere har unnlatt å levere inn evalueringsrapporter etter øvelsen.

- PHS ser det som svært beklagelig at aktører får delta i en slik øvelse uten å melde inn øvingsmål, og levere evalueringsrapporter.
- Anbefalingen til POD er at det stilles klare krav til aktørene før de får delta på øvelsen (bidra i planleggingen, gjennomføringen, administrasjon av spillet samt evalueringen).

## **VEDLEGG**

1. Øvelsens deltakere
2. Skjema for Evalueringsrapportering



Vedlegg 1 (øvelsens deltakere):

Stortinget  
Utenriksdepartementet (UD)  
Justisdepartementet (JD)  
Forsvarsdepartementet  
Fornyings -administrasjons -og kirke departementet (FAD)  
Departementenes servicesenter (DSS)  
Riksadvokaten  
Politidirektoratet (POD)  
Politiets Sikkerhetstjeneste (PST)  
SAMPOL  
Romerike politidistrikt (RPD)  
Oslo politidistrikt (OPD)  
Kripos  
Utrykningspolitiet / Politireserven (PR)  
Forsvarsstaben (FST)  
Forsvarets operative hovedkvarter (FOH)  
HV 02  
HM Kongens Garde (HMKG)  
Forsvarets spesialkommando (FSK)  
Luftforsvaret 137 Luftving  
Fylkesmannen i Oslo og Akershus (FOA)  
Den Norske Kirke  
Nedre Romerike brann – og redning (NRBR)  
Ullensaker kommune  
Luftfartstilsynet  
AVINOR  
Oslo lufthavn (OSL)  
Norwegian  
SAS  
Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB)  
Oslo og Akershus sivilforsvarsdistrikt (OASFD)  
Helsedirektoratet  
NRK  
Politiets data – og materielltjeneste (PDMT)  
Clarion Oslo Airport Hotel  
Røde Kors hjelpekorps (RKH)  
Hovedredningsentralen (HRS)  
Oslo Universitetssykehus (OUS)  
Akershus Universitetssykehus (AUS)  
Oslo kommune



## EVALUERINGSRAPPORTERING

Politidirektoratet (POD), avdeling for politiberedskap og krisehåndtering har ansvaret for å lede planlegging og gjennomføring av øvelse Tyr 2012 i hovedsamarbeid med Romerike politidistrikt (RPD).

Øvelse Tyr 2012 vil være en fullskala samvirke- og innsatsøvelse hvor taktisk, operativt, strategisk og politisk nivå i krisehåndteringen øves.

Mål for øvelse Tyr 2012 er (jfr. Planleggingsdirektivet, versjon 4 av 19.10.2012):

Aktørene i øvelsen skal ha en god rolleforståelse, samhandle optimalt og være i stand til å håndtere terrorstiasjoner.

Aktørenes innmeldte mål er i direktivet beskrevet som delmål.

Politihøgskolens mandat:

Politihøgskolen (PHS) har fått i oppdrag å evaluere øvelsen i samarbeid med de deltakende virksomheter.

- Evalueringen gjennomføres ved at deltakerne selv foretar intern evaluering av øvelsen
- PHS vil foreta evaluering av RPD gjennom å ha egne evaluatorene som følger ledelsen på strategisk, operasjonelt og taktisk nivå i politidistriktet
- PHS har læring som utgangspunkt for evalueringen, og ønsker derfor at læringspunkter blir synliggjort gjennom rapportene fra evaluatorene (det er viktig å få frem både hva som fungerte bra hva som bør forbedres)
- Dette skjemaet er utarbeidet som et *utgangspunkt* for evaluatorenes rapport etter øvelsen
  - De enkelte virksomhetene sammenstiller egne evaluatorenes rapporter før fremsendelse til PHS
  - ***Frist for fremsendelse er satt til 30.11.2012***
  - PHS vil sammenfatte alle rapportene til en samlerapport, som etter en verdivurdering, planlegges offentliggjort og fremlagt på en egen evalueringskonferanse (januar/februar 2013)
- Evaluering av politiets deltakelse under øvelsen vil i tillegg publiseres i en egen rapport
  - Denne rapporten vil være politiets bidrag inn i nevnte samlerapport
  - De enkelte enheter i politiet skal sammenstille rapportene fra sine evaluatorene før fremsending til PHS
  - ***Frist for fremsendelse er satt til 23.11.2012***

Språket i rapportene ønsket utarbeidet på en nøytral, objektiv, og beskrivende måte. Videre ønskes det at språkformen er i fortid, og det presiseres at paraspråk, forkortelser og faguttrykk defineres.

Funn og læringspunkter bør underbygges med referanse til aktuelle og relevante hendelser/aktiviteter i øvelsen.

**Eirik Rosø**

Leder evaluering

[eirik.roso@phs.no](mailto:eirik.roso@phs.no) / tlf. 99 28 66 98

<b>Evaluatoren</b>	
<i>Navn:</i>	<i>Stilling:</i>
<i>Mob.tlf.:</i>	<i>E-post:</i>
<i>Erfaringsgrunnlag:</i>	

<b>Evalueringsobjektet</b>
<i>Rolle/funksjon/sted som er evaluert:</i>
<i>Tidspunkt for observasjonene:</i>
<i>Øvingsmål (delmål) for objektet:</i>

<b>Sammenfatning av evalueringen</b>

**Vurdering av planleggingsfasen**

**Vurdering av virksomhetens øvingsmål (sett opp mot øvelsens hovedmålsetning og muligheten for å evaluere de enkelte delmål)**

**Vurdering av rolleforståelsen**

**Vurdering av samhandlingen internt, og mellom virksomheten og andre naturlige og relevante samvirkeaktører (for de det er aktuelt: vurdering av samarbeidet og samhandling mellom politiet og Forsvaret)**

**Vurdering av krisehåndteringsevnen (herunder mediehåndteringen)**

**Andre momenter (jfr. objektets egne øvingsmål)**

**Vurdering av evalueringsarbeidet**