



Informasjonsutveksling under øvelser og hendelser

Naturfareprosjektet: Delprosjekt 2 Beredskap og
krisehåndtering

105
2015



R
A
P
P
O
R
T

Rapport nr 105-2015

Informasjonsutveksling under øvelser og hendelser

Utgitt av: Norges vassdrags- og energidirektorat

Redaktør: Bjørn H Stuedal

Forfattere: Kari Øvrelid, Hein Gabrielsen, Camilla Røhme, Trond Sandum, Olianne Eikenæs, Roger Steen

Trykk: NVEs hustrykkeri

Opplag: P.O.D

Forsidefoto: Fotograf: Bjørn H. Stuedal

ISBN 978-82-410-1157-3

ISSN 1501-2832

Sammendrag: Rapporten omhandler evaluering av reelle hendelser samt et utvalg større beredskaps- og kriseøvelser de siste fem årene, i tillegg til erfaringer fra en egen workshop arrangert av DP2 i Trondheim februar 2015 og en workshop i Molde 25. mai 2015 i forbindelse med beredskapsarbeidet rundt "Mannen" i Rauma.

Emneord: Beredskap og krisehåndtering

Norges vassdrags- og energidirektorat
Middelthunsgate 29
Postboks 5091 Majorstua
0301 OSLO

Telefon: 22 95 95 95
Telefaks: 22 95 90 00
Internett: www.nve.no

1 Innhold

1	Innhold.....	2
2	Bakgrunn for prosjektet	3
3	Avgrensninger	4
4	Hypotese og metode	5
5	Hovedfunn	6
6	Anbefalinger	7
7	Eksisterende dokumenter og føringer	8
8	Informasjonsutveksling og samhandling	9
8.1	Erfaringer fra reelle hendelser	9
8.2	Utdrag fra evalueringsrapporter etter reelle hendelser	9
8.3	Tilbakemeldinger fra intervjuobjekter	11
8.4	Erfaringer fra øvelser	13
8.5	Utdrag fra evalueringsrapporter etter øvelser	13
8.6	Workshop Bakklandet.....	16
8.7	Workshop Mannen.....	17
8.8	Konklusjon	19
8.9	Anbefalinger.....	19
9	Begrepsbruk og -forståelse	20
9.1	Konklusjon	20
9.2	Anbefaling.....	20
10	NVE og Fylkesmannens koordinerende rolle	21
10.1	Konklusjon	22
10.2	Anbefaling.....	22

2 Bakgrunn for prosjektet

Prosjektet "NIFS" – Naturfare, Infrastruktur, Flom og Skred – er et felles satsningsområde mellom Jernbaneverket, Norges vassdrags- og energidirektorat og Statens vegvesen. Prosjektperioden er fra 2012 – 2015. Ett av de syv delprosjektene er gitt tittelen "Delprosjekt 2, Beredskap og krisehåndtering".

Delprosjektets mål er å identifisere de overordnede strategiske områdene innen beredskap og krisehåndtering som etatene før, under og etter hendelser bør samarbeide om.

Delprosjektet tar for seg eksisterende planverk i de tre etatene, ser på gjeldende praksis og erfaringer fra reelle hendelser, samt evalueringer av gjennomførte øvelser. Prosjektet søker å tydeliggjøre roller og ansvar etatene i mellom, og i forhold til øvrige aktører som kommune, politi, fylke og fylkesmann. Prosjektet skal også peke ut hvilke tiltak som kan bidra til å legge til rette for et slikt samarbeid.

Delprosjekt 2 vil ut fra dette komme med konkrete innspill/forslag til forbedringer i planverk, verktøy og rutiner, for å sikre en best mulig rolleforståelse, kommunikasjonsflyt og -kontroll etatene i mellom, og mellom etatene og de andre aktørene. Delprosjekt 2 leverer dette i form av delrapporter under prosjektperioden. Avslutningsvis oppsummeres arbeidet i en sluttrapport, som vil ta med endringer som har skjedd underveis i prosjektperioden, og eventuelt justere konklusjoner og anbefalinger.

Rapporter fra Delprosjekt 2:

Delrapport 1: Beredskapsplaner og krisehåndtering	Høst 2013*
Delrapport 2: Krisestøtteverktøyet CIM – anbefalinger	Vår 2014
Delrapport 3: Informasjonsutveksling under øvelser og hendelser	Høst 2015
Oppsummering: Beredskap og krisehåndtering	Høst 2015

*) revidert utgave vår 2014 etter endrede planverk i NVE

3 Avgrensninger

Delprosjekt 2 begrenser seg til å se på hendelser som skred og flom, der hendelsen berører NVE, JBV og SVV samlet eller minst to av aktørene.

Prosjektet ser på både beredskapsplaner og faktisk krisehåndtering i forhold til forebygging og forhøyet beredskap ved økt fare for hendelser og når hendelse faktisk har inntruffet.

Prosjektet har hovedfokus på overordnet strategisk nivå*, men berører også kriseledelse på taktisk nivå*, spesielt i forhold til kommunikasjon mellom etatene og mot øvrige aktører. Prosjektet går ikke detaljert inn på operativt nivå.

Prosjektet legger godkjente planer og evalueringsrapporter til grunn, samt relevante delrapporter i NIFS etter hvert som disse har blitt tilgjengelig. I tillegg benyttes arbeidsgruppen og muntlige kilder i de tre etater og deres samarbeidspartnere som informanter.

Denne rapporten omhandler evaluering av reelle hendelser samt et utvalg større beredskaps- og kriseøvelser de siste fem årene, i tillegg til erfaringer fra en egen workshop arrangert av DP2 i Trondheim februar 2015 og en workshop i Molde 25. mai 2015 i forbindelse med beredskapsarbeidet rundt "Mannen" i Rauma.

Rapportdato 19. oktober 2015.

*) Rapporten følger de tre etatenes definisjon på beredskapsnivå:
Operativt – nivå 1: frontlinje/skadested
Taktisk – nivå 2: regional beredskapsledelse
Strategisk – nivå 3: sentral kriseledelse

4 Hypotese og metode

I følge DSB (Evaluering Øvelse Orkan 2012) har flere hendelser de siste årene vist at det er behov for å styrke samordning og samhandling mellom ulike aktører under krisehåndteringen. Informasjonsutveksling mellom etatene er en forutsetning for at denne samhandlingen skal kunne fungere. De tre etatenes planverk inneholder ingen føringer for slik samhandling, eller føringer for hvordan eventuell informasjonsutveksling skal kvalitetssikres.

Delprosjekt 2 ser i denne rapporten derfor på erfaringer fra reelle hendelser og øvelser, med spesielt blikk på kommunikasjon på tvers av etatene, på de ulike nivåene.

Underlaget for denne rapporten er evalueringsrapporter etter hendelser og øvelser, samt et enkelt spørreskjema sendt til sentrale aktører som har vært med under reelle hendelser og under øvelser.

DP2 har i tillegg hatt behov for ytterligere underlag for konklusjoner og anbefalinger, og derfor gjennomført to mindre øvelser. Det ble gjennomført en egen workshop i Trondheim 5. februar 2015 for de tre etatene, med fokus på samhandling og informasjonsflyt og koordinering, basert på et krise-scenario med skred/flom. Deretter en workshop i Molde 27. mai 2015 i forbindelse med beredskap for "Mannen" i Rauma. Det er også gjennomført en egen workshop rettet mot innføringen av felles beredskapsverktøy, CIM, i de tre etatene. Program og evalueringer fra de to workshopene ligger i vedlegg til denne rapporten.

Delprosjekt 2 deltok også som observatør under "Øvelse Bordercrossing" i Narvik 15. til 16. april 2015.

5 Hovedfunn

Gjennomgangen av evalueringsrapporter etter hendelser og øvelser, samt de gjennomførte workshopene, bekrefter funnene presentert i Delrapport 1 om mangler i etatenes planverk og prosedyrer i forhold til samhandling. Dette gjelder både samhandling mellom NVE, SVV og JBV, og etatenes samhandling med andre aktører. I de tilfeller der det finnes planer og prosedyrer, er disse dårlig kjent og i liten grad øvd.

Informasjonsflyten mellom etatene og kommune/LRS ble fremhevet som viktigere enn informasjonsflyten mellom de tre etatene alene. Hvordan kommunikasjonen mellom etatene, LRS og kommunens kriseledelse håndteres, varierer avhengig av hvilke kommuner og politidistrikt som er involvert. Det er derfor behov for klare føringer for hvordan informasjon skal håndteres.

Det er stort behov for bedre samordning av situasjonsbilde og av informasjonshåndtering.

Det er ulik begrepsbruk hos aktørene involvert. Eksempelvis betyr "taktisk nivå" ikke det samme hos politi som hos Jernbaneverket. Basert på evalueringer og rapporter synes imidlertid ikke dette å være et problem i praksis. Så lenge aktørene er klar over disse forskjellene, er dette håndterbart.

De to gjennomførte workshopene i Trondheim og Molde, samt Øvelse Bordercrossing i Narvik, viste at det er stort behov for denne type workshop/skrivebordsøvelser mellom de ulike aktørene involvert i håndteringen av flom- og skredhendelser. Skrivebordsøvelsene gir mulighet for at de involverte kan bli kjent, avklare misforståelser og forstå de dilemma som må håndteres i andre etater. Skrivebordsøvelsene oppleves også som svært lærerike og de er i tillegg kostnadseffektive i forhold til andre typer øvelser og samlinger.

6 Anbefalinger

Basert på evalueringer av reelle hendelser, oppsummeringer etter øvelser og erfaringene fra de gjennomførte workshopene, anbefales det å utarbeide klare føringer for samvirke mellom etatene, og for informasjonsutveksling mellom etatene og mellom etatene og kommune/LRS. Det bør etableres faste kontaktpunkt for informasjonsutveksling.

NVEs rolle som faglig koordinator* ved flom og skredhendelser, samt Fylkesmannens koordinerende rolle** bør dekkes bedre ved fremtidige evalueringer av hendelser og øvelser.

Felles begrep for krise og beredskap, samt lik betegnelse på de ulike beredskaps- og krisenivåene hos alle involverte parter er det optimale, men neppe realistisk å få gjennomført. Langt viktigere er det derfor at lokale og regionale aktører blir bevisste på egne og andre involverte aktørers roller og får bedre kunnskap om hverandres beredskapsplaner og beredskapsnivåer.

Enkle workshops/table top-øvelser anbefales derfor gjennomført i alle fylker etter samme modell som ble benyttet i Trondheim og Molde, for å etablere kontaktpunkter mellom aktørene og legge til rette for bedre samarbeid, samt at lokale og regionale aktører blir bevisste på sine og de andre aktørenes roller.

*) Meld. St. 15 (2011–2012): Melding til Stortinget
"Hvordan leve med farene – om flom og skred"

***) FOR-2015-06-19 nr 703: Instruks for fylkesmannens og Sysselmannen på Svalbards arbeid med samfunnsikkerhet, beredskap og krisehåndtering

7 Eksisterende dokumenter og føringer

LOV 1995-08-04 nr 53: Lov om politiet (politiloven)

FOR 1990-06-22 nr 3963: Alminnelig tjenesteinstruks for politiet (politiinstruksen)

LOV 2010-06-25 nr 45: Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (sivilbeskyttelsesloven)

LOV-2008-06-27-71: Lov om planlegging og byggesaksbehandling (plan- og bygningsloven)

LOV-2000-11-24-82: Lov om vassdrag og grunnvann (vannressursloven)

FOR-2015-06-19 nr 703: Instruks for fylkesmannens og Sysselemanden på Svalbards arbeid med samfunnssikkerhet, beredskap og krisehåndtering

FOR 2011-03-15 nr. 386: Instruks for statens vegvesen

FOR-2012-12-07-1157: Forskrift om forebyggende sikkerhet og beredskap i energiforsyningen (beredskapsforskriften)

Meld. St. 29 (2011–2012): Melding til Stortinget "Samfunnssikkerhet"

Meld. St. 15 (2011–2012): Melding til Stortinget "Hvordan leve med farene – om flom og skred"

Meld. St. 26 (2012-2013), Nasjonal transportplan 2014 – 2023

Prop. 1S (2013-2014) Proposisjon til stortinget for budsjettår 2014

Nasjonalt risikobilde 2013, DSB

Nasjonalt beredskapsplanverk. JD 2015

Støtte og samarbeid – totalforsvaret. JD 2015

Retningslinjer for varsling og rapportering på samordningskanal, DSB 2009

NVE 39/2015: Øvelser. En veiledning i hvordan planlegge og gjennomføre øvelser innen energiforsyningen

Strategi for samfunnssikkerhet og beredskap i samferdeselsektoren, Samferdselsdepartementet 2009

OED: Tildelingsbrev til Norges vassdrags- og energidirektorat 2012

Retningslinjer for regionalt samordningsansvar ved kriser, Kgl.res av 12.12.1997

Nasjonal beredskapsplan for fjellskred, NVE Rapport 61 / 2013

Gjeldende beredskapsplaner for NVE

Gjeldende beredskapsplaner for JBV

Gjeldende beredskapsplaner for SVV

8 Informasjonsutveksling og samhandling

8.1 Erfaringer fra reelle hendelser

En gjennomgang av evalueringsrapporter etter reelle hendelser og øvelser, gir dessverre lite konkret informasjon om problemstillingen. Mest konkret er evalueringen etter flommen i Gudbrandsdalen i mai 2013, etter Øvelse Orkan i 2012, samt Øvelse Østlandet i 2013.

Rambøll-rapporten, ("Roller i det nasjonale arbeidet med håndtering av naturfarer", NIFS 2013) nevner ett konkret eksempel på manglende koordinering mellom NVE og SVV, i forbindelse med snøskred i Sunndalen. Ellers vises det generelt til uttalte ønsker om mer koordinering/samarbeid mellom etatene. Men det finnes ingen konkretisering av hva som skal koordineres eller på hvilket nivå i organisasjonen dette er spesielt mangelfullt.

22-juli-rapporten konkluderer blant annet med «Ressursene som ikke fant hverandre» og stiller dette opp som et oppdrag for hele forvaltningen og hjelpeapparatet. En viktig forutsetning for et slikt samvirke i en krise er at man kjenner til forutsetningene for hverandres arbeid og innsats. Altså; skal ressursene finne hverandre i håndteringen av flom og skred, så må man kjenne til hverandres beredskapsplaner, forstå hvordan de brukes og forstå hvordan dilemma vil bli håndtert. Man må også være innstilt på å kunne dele og kvalitetssikre informasjon raskt og samarbeide om å få felles informasjon ut til offentligheten raskest mulig der det er nødvendig. Behovet for dette påpekes og understrekes, men det sies lite om hvordan dette skal gjennomføres.

Ettersom etatenes planverk er mangelfulle på dette området (Delrapport 1), er det heller ikke å vente at samarbeidet og koordineringen mellom etatene blir viet større oppmerksomhet under øvelser eller evalueringen av disse. Men dette er et punkt som burde være evaluert i etterkant av reelle hendelser. De evalueringsrapporter fra reelle hendelser som DP2 har fått tilgang til fra de siste fem årene, viser imidlertid at tverretattlig samarbeid og koordinering ikke er viet spesiell oppmerksomhet. Om dette skyldes at samarbeid/koordinering ikke er en utfordring i reelle hendelser, eller om dette ikke dekkes fordi fokus i for stor grad er på evaluering av egen virksomhet, er usikkert.

Ett unntak er rapporten "DSB 2013: Evaluering av myndighetenes forebyggingsarbeid og håndtering av flommen i mai 2013" hvor samarbeidet mellom etatene er evaluert. Men heller ikke denne rapporten går spesielt detaljert inn på hvilken informasjonsutveksling som bør skje. Samordnet situasjonsbilde og informasjon om gjennomførte tiltak synes å være de viktigste behovene.

Problemstillingen nevnes også i rapporten fra flommen i Gudbrandsdalen i 2011. Her vises det til at Fylkesmannen forventes å være sentral i informasjonsutvekslingen og samordningen mellom NVE, JBV og SVV. De fleste hendelser er imidlertid ikke så omfattende at Fylkesmannen blir involvert. Samtidig vil det å skulle avvente koordinering hos Fylkesmannen, kunne være forsinkende i det innledende beredskapsarbeidet.

8.2 Utdrag fra evalueringsrapporter etter reelle hendelser

Det følgende er utdrag fra noen av evalueringsrapportene etter reelle hendelser:

DSB 2013: Evaluering av myndighetenes forebyggingsarbeid og håndtering av flommen i mai 2013

DSBs vurdering er at de regionale aktørenes beredskapsplanverk ikke i vesentlig grad er samordnet etter 2011.

JBV opplevde samarbeidet og kommunikasjonen med de andre deltakerne i fylkesberedskapsrådet som positivt.

De regionale og lokale aktørene gir uttrykk for at kommunikasjonen dem i mellom i forbindelse med håndteringen av flommen stort sett gikk bra og bedre enn i 2011. Fylkesberedskapsrådet var et viktig forum på regionalt nivå, blant annet for å etablere et felles situasjonsbilde og gjensidig informere om tiltak.

Et samarbeid om beredskapsplanlegging kan bidra til en bedre rolleforståelse, bedre kommunikasjonsflyt mellom de ulike aktørene og dermed bedre krisehåndtering. NIFS-prosjektet tar for seg planverk i JBV, NVE og SVV for å oppnå en bedre samordning av disse. DSB anbefaler at dette prosjektet legger tilstrekkelig vekt på å involvere de øvrige regionale aktørene for å bidra til en styrket samordning av alle de relevante regionale aktørenes planverk. Samtidig bør disse regionale aktørene involvere seg og bidra for å legge til rette for en slik samordning. Hovedansvar: Fylkesmannen.

Statens Vegvesen 2011: RAPPORT OM SKADEFLOM I PINSEHELGA 2011

Samhandling SVV/NVE/JBV ikke evaluert

Kommunikasjon andre aktører:

Kommunikasjonen med politiet i Oppland kunne vært bedre. En viktig årsak til dette var at Fylkesmannen ikke opprettet sin kriserådsstab, hvor både politiet og vegvesenet er medlemmer. Som følge av dette ble det ingen overordnet og helhetlig kommunikasjon mellom etatene. I kommende kriseøvelser vil vi vurdere å invitere politiet for å utveksle erfaringer.

Statens vegvesen. Kartlegging av Region vest sin håndtering av stengte veger, 2011

Evaluerer kommunikasjon internt i SVV og mellom SVV og entreprenører.

Kommunikasjon med Fylkesmann:

Ikke god nok praktisering av rutiner for å informere Fylkesmannen.

Kommunikasjon med kommuner:

Kommunene varsles ved behov. Ulik tolkning av når det er behov. Finnes gjerne ingen liste med kontaktpersoner.

Politi:

Svikt i kommunikasjon et sted mellom publikum – politi – VTS – entreprenør - byggherre.

Forhold til NVE og JBV ikke tatt med annet enn en omtale av NVEs varslingstjeneste.

8.3 Tilbakemeldinger fra intervjuobjekter

Delprosjekt 2 gjennomførte våren 2014 en enkel spørreundersøkelse i form av et spørreskjema sendt til sentrale aktører i NVE, JBV og SVV, som har vært med under reelle hendelser og under øvelser. Deres tilbakemeldinger sammenfaller med funnene i evalueringsrapportene og med prosjektets funn etter gjennomgang av etatenes planverk:

- Samordning og informasjonsutveksling skjer i liten grad mellom etatene.
- Rutiner for kvalitetssikring av informasjon mangler
- Rutiner for koordinering av ekstern informasjon mangler

Det som etterlyses er spesielt;

- Informasjon for situasjonsbilde/felles situasjonsbilde
- Oversikt over kontaktpersoner
- Oversikt over iverksatte tiltak hos de andre etatene
- Samordning av eksterninformasjon

Samordningsbehovet er i hovedsak på nivå 2 (beredskapsledelse/taktisk nivå). Det er lite forskjell mellom reelle hendelser og øvelser, bortsett fra at informasjonsutveksling savnes i noe større grad under øvelser.

Svarene bærer ellers preg av at samhandling/informasjonsutveksling er et område som ikke har vært viet stor oppmerksomhet. Eller som det heter i ett av svarene;

Det kommer lite eller ingen informasjon fra de andre to etatene i dag, og det skjer ingen kvalitetssikring. Hvis vi får tak i slik informasjon så kommer det som regel fra media eller politi og da drar vi ut og sjekker sjøl eller ringer kommunen. Det er viktig at informasjonen er korrekt, dvs sjekket, og vi har erfaring fra flere situasjoner hvor info fra for eksempel politiet i en tidlig fase er feil.

"Mannen"

I forbindelse med mobiliseringen rundt et mulig ras fra "Mannen" i Rauma i oktober 2014 ba Delprosjekt 2 om at en del konkrete tema ble evaluert fortløpende. Disse var;

1. Risikovurdering – lik / ulik vurdering i etatene SVV, JBV, NVE i ulike faser?
2. Situasjonsbilde – tilsvarende?
3. Iverksettelse av loggføring hos hvem når?
4. Samhandling med andre etater og på hvilket nivå, og hvem?
5. Trinnvis beredskap, -tidspunkt for iverksettelse hos de ulike involverte etater?
6. Infoflyt mellom etater?
7. Ekstern kommunikasjon, -samordning?
8. Risikokommunikasjon, - samordning?
9. Samordning med Fylkesmannens beredskapsleder og Fylkesberedskapsrådet.

Hendelsen utviklet seg imidlertid noe annerledes enn forventet. Raset uteble og vi fikk en langvarig evakuering av fastboende, etterhvert tilbakeflytting og demobilisering. Situasjonen er per dato imidlertid fortsatt uavklart.

Fylkesmannen i Møre og Romsdal holdt et oppsummeringsmøte om håndteringen i Åndalsnes 21. januar 2015. Fokus i dette evalueringsmøtet var samhandling. Hovedkonklusjonene etter evalueringen var at samtlige parter stort sett var fornøyd med egen innsats. Fylkesmannen oppsummerer slik;

Hendinga og erfaringane som er delte viser at samhandling er avgjerande for å lukkast. Og for å samhandle godt, må oppgåvefordeling og roller vere tydelege og avklarte.

Hendingane og erfaringane viser at mediehandteringa fort blir den største og mest krevjande delen av krisehandteringa. Slik er det, og det må alle forhalde seg til. For å stå betre rusta til neste fjellskredhending, bør det utarbeidast ein mediestrategi og informasjonsberedskapsplan. Dette arbeidet er iverksett av arbeidsgruppa som reviderer fjellskredberedskapsplanane i Møre og Romsdal.

I alle krisesituasjonar er det direkte berørte. Beredskapsstyresmaktene skal alltid ha særskilt merksemd mot desse. Rutinar og verktøy for varsling og informasjonsformidling til berørte er viktig. Både denne hendinga og tidlegare hendingar viser at sms-verktøy er svært effektive.

Telefonmøta i fylkesberedskapsrådet var nyttige og effektive. Her har vi funne ei god form for informasjonsdeling, bygging av felles situasjonsforståing og diskusjon av samhandling.

Hovudsporet for oppfølging av læringspunkta er gjennom det pågåande arbeidet med revisjon av Nasjonal beredskapsplan for fjellskred og fjellskredberedskapsplanverket for fjellskreda i Møre og Romsdal.

Det er imidlertid også verdt å ta med at det her fremkommer at mediesituasjonen var tildels kaotisk, spesielt i starten og at flere aktører påpeker at det tok lang tid før man var samordnet. Som det fremkommer av evalueringen, fulgte de heller ikke etablerte rutiner og planverk:

...i ettertid ser ein at planverket burde vore følgt.

Det var blant aktørene også usikkerhet knyttet til hvilken beredskapsplan som skulle følges. En mer fylldig evalueringsrapport fra hendelsen bør derfor også ta for seg hvorvidt planverk og prosedyrer er gode nok. De strategiske vurderingene bør også beskrives. Spesielt i forhold til mediestrategi.

8.4 Erfaringer fra øvelser

De to siste stor-øvelsene i Sør-Norge (Øvelse Orkan i 2012 og Øvelse Østlandet i 2013) hadde samarbeid og koordinering som ett av øvingspunktene. Øvelse Østlandet var imidlertid fokusert på kraft og en stor del av scenariet gikk på bortfall av E-kom tjenester. Dette er derfor kanskje ikke den beste øvelsen for å evaluere hvorvidt samarbeid og kommunikasjon på tvers av etater fungerer i forhold til flom og skred. I evalueringsrapportene etter disse øvelsene finner vi likevel noen interessante betraktninger som sammenfaller godt med de funn som fremkommer i prosjektets delrapport 1 etter gjennomgang av planverkene.

En stor svakhet ved evalueringene er at det ikke er presisert på hvilket nivå i organisasjonen det henvises til. Det er tre hovedpunkter som fremkommer som spesielt viktig å få koordinert;

- Felles situasjonsbilde.
- Koordinering av medieuttalelser.
- Rolleforståelse

8.5 Utdrag fra evalueringsrapporter etter øvelser

NVE; Øvelse kraft – ekom – veg Trøndelag 2012. Evalueringsrapport

Ei generell betraktning på dette punktet er at den effektive informasjonsdelinga kan vara eit resultat av at det på førehand vart eksplisitt uttalt at aktørane ville få noko ulik informasjon. Dette kan ha trigga initiativ om å dele tilgjengeleg informasjon, samtidig som dette frå kontrollarhald også vart oppfatta som personavhengig. Dei fleste vidareformidla meldingar i henhold til interne rutinar, ...

Når det gjeld forståinga og utøvinga av ansvar og roller presterte øvingsdeltakarane gjennomgåande godt. Dei fleste hadde god oversikt over både egne og andre sine roller og ansvar i kritesituasjonar tilsvarande den dei øvde på.

Ei gjennomgåande utfordring for deltakarane når det gjaldt eiga rolle var likevel å halde eit strategisk fokus og tenke langsiktig, heller enn å fokusere på det operative. Til dømes fylkesmennene opplevde at det var ei utfordring å følgje opp og arbeide med sine oppgåver og ikkje "bry seg" med ulike meldingar som kom inn. Leiinga fekk alle meldingane direkte og måtte sjølv sortere dei. Det førte til at dei vart svært godt oppdaterte, men også at situasjonsbiletet vart oppstykkka og dei fekk mindre tid til strategisk arbeid. I nokre situasjonar var ein heller ikkje sikre på kven som hadde ansvar for kva.

...isolert fungerte samarbeidet mellom SVV, kommunar og FM svært godt. Likevel viste også samhandling og koordinering av informasjon og utadretta kommunikasjon seg å vara vanskeleg å få til på ein god nok måte. Øvinga illusterte også uklarheiter når det gjeld FM si rolle i krisesituasjonar, og kva rolle FM får som koordineringsinstans. Frå FMNT si side vart det understreka at kommunar, politi og SVV bør ha direkte kontakt med kvarandre i akutte hendingar som krev koordinering. Ofte er politiet involvert i kommunanen si beredskapsleiing og politiet har fullmakter ved akutthendingar. Fylkesmannen bør derimot haldast orientert dersom situasjonen vert meir omfattande og ein må sjå sektorar i samanheng, men kva tid Fylkesmannen faktisk vart involvert, var ein ikkje konsekvent på under øvinga.

DSB 2013, Evaluering av Øvelse Orkan 2012

Erfaringer fra flere hendelser har vist at det er et behov for å styrke samordning og samhandling mellom ulike aktører i det forebyggende arbeidet og under krisehåndtering. Videre er det viktig at aktørene i størst mulig grad har et felles og fullstendig situasjonsbilde av hendelsen å handle ut fra.

I evalueringsrapportene gir deltakerne uttrykk for at kontakt mellom beredskapsaktørene i hovedsak var som forutsatt i eget planverk. Enkelte deltakere erfarte fra øvelsen at de har behov for å innarbeide kontakt med andre aktører på en mer systematisk måte i sitt planverk. I tillegg til planlagt kontakt var det også en del uformell kontakt mellom aktørene.

Øvelsen har ikke identifisert gjennomgående utfordringer i kontakten mellom deltakerne, men noen utfordringer/erfaringer mellom enkelte aktører ble identifisert. Det synes blant annet å være et potensial for å etablere bedre rutiner og en mer strukturert kontakt mellom Fylkesmannen og Vegvesenet. Videre framhever kraftbransjen at det er viktig med god kommunikasjon og samvirke med lokale veimyndigheter for å få informasjon om stengte veier og omkjøringsmuligheter osv. i forbindelse med gjenopprettingsarbeid.

Deltakerne rapporterer i hovedsak om at situasjonsbildet var ganske samstemt mellom virksomhetene. At det var etablert kontakt direkte mellom etatene på utøvende nivå er trukket frem som en av årsakene til dette. Møtene i fylkesberedskapsrådet bidro også til felles forståelse av situasjonsbildet.

Felles situasjonsforståelse mellom aktørene er viktig for samordning og prioritering. Det er derfor viktig at rollen for å skape et felles situasjonsbilde blir godt ivaretatt.

Videre er det viktig for samordningen og koordineringen av tiltak at alle aktuelle aktører har god oversikt over hvilke behov de har, og hvilke ressurser de selv disponerer. Samordning og koordinering av tiltak og bistand mellom aktørene fikk ikke et stort omfang under øvelsen.

På spørsmålet om virksomhetene koordinerte sin krisekommunikasjon med andre virksomheter svarer de som øvde at de gjorde dette i noen grad, men at de gjennom øvelsen ser at det er et potensial for økt koordinering.

DSB 2014, Evaluering av Øvelse Østlandet 2013

Vegsektoren opplevde at samhandling med andre var det som fungerte minst godt under øvinga, og opplevde overraskende lite oppsøkende kontakt frå andre. I gjenopprettingsfasen prioriterte dei difor etter eiga vurdering av liv og helse i tillegg til at europavegar vart opna før riks- og fylkesvegar.

Evalueringa gir ikkje gode nok svar på om beredskapsplanverka i god nok grad var koordinerte. For mange sin del var dei ikkje eksplisitt koordinerte eller samkøyrde, men fungerte likevel godt saman på eit overordna nivå då ein hadde tenkt nokolunde likt rundt denne typen situasjonar. På detaljnivå ville ein likevel fått utfordringar og øvinga synleggjorde at spesielt eigarar av kritisk infrastruktur i større grad må ta gjensidig kontakt for å samkøyre planverk, kontaktinformasjon og ressursbistand.

Roller og ansvar i rapporteringssamanheng framsto tidvis som uklart, og det fantes ikkje gode nok retningslinjer for innhald, tidspunkt og rapporteringslinjer. Rapporteringsregimet var for omfattande og det var generelt for låg bevissthet rundt og for dårlig kommunisert kva rapportane skulle brukast til.

Innhaldet ville vore annleis om rapporten skulle brukast som grunnlag for talepunkt eller analyse. Følgjene av dette var at rapportar inneheldt informasjon av ulik art, frå ulike tidspunkt og rapportar frå ulike myndigheiter var delvis motstridande. Ulike rapporteringstidspunkt skapte unødig ekstraarbeid og gjorde det utfordrande å danne eit felles situasjonsbilete. Rapporteringsskjedene var lange då fagmyndigheitene må ha rapportar før samverkemyndigheitene slik at eit felles situasjonsbilete kan settast opp. Kryssande rapporteringslinjer er også ei utfordring og fleire rapporterte både til overordna, sideordna og underordna myndigheiter/aktørar og det var uklart kven som hadde ansvar for å vidareformidle og/eller samanstill informasjon.

Mange av samhandlingsutfordringane skuldast at ein ikkje hadde kunnskap om korleis ein skulle komme i kontakt med kvarandre og øvinga viste at det manglar gode, felles kontaktlistar for både ordinære kommunikasjonskanalar og satellitt/naudnett. Kontaktlistene må også vera oppdaterte. Fleire erfarte også at dei ikkje fekk tak i andre aktørar, då dei berre hadde kjernetid og det ikkje var mogleg å få tak i folk etter den ordinære arbeidsdagens slutt. Dette punktet vart ikkje eksplisitt testa i øvinga då det var utarbeida eigne lister til bruk i øvingssamanheng. Det var likevel fleire som oppdaga at dei ikkje hadde klart å komme i kontakt med kvarandre, eller brukt uforholdsmessig lang tid på det, om det ikkje hadde vore ei førebudd øving med moglegheit til å ta øvingstekniske "snarvegar".

Informasjonsberedskap er ein viktig del av samhandlinga, og det er skilnad på deling og koordinering av informasjon. Deling av informasjon kan skje mellom anna ved å utveksle rapportar, medan koordinering krev tettare kontakt og dialog om innhald og budskap. Koordinering av informasjon treng likevel ikkje innebere at ein aktør skal snakke på vegne av alle, men det er viktig at dei som uttalar seg kjenner til kvarandre og ikkje gir motstridande informasjon.

På departementsnivå var JD leiardepartement og tok ansvar for felles pressemeldingar. Det var utfordrande å koordinere informasjon mellom SMK (Statsministerens kontor), JD, OED og SD og dei felles pressemeldingane var etter fagdepartementas syn svært generelle og noko av faginformatjonen "forsvann på vegen". JD si leiarrolle var derimot ikkje like tydeleg for alle, og spelmedia meinte at JD vart for utdelege i si rolle som overordna koordineringsorgan.

I kraftbransjen vart budskapet samordna mellom NVE, Statnett og øvrige kraftselskap og på direktoratsnivå brukte ein mellom anna kriseinfo.no aktivt og oppsøkte media fysisk for å kalle inn til faste pressekonferansar. For ekom sin del så vart PTs budskap samordna med departementet. Fleire ekomaktørar ønska ikkje å øve sin informasjonsberedskap. Vegsektoren understreker at dei opplevde at strategi og budskap i liten grad vart koordinert med andre enn internt i eigen sektor. Fylkesmenn og kommunar koordinerte budskap seg imellom i det enkelte fylke, og for fylkesmenn sin del vart koordinering av budskap eit viktig føremål med møta i FBR.

8.6 Workshop Bakklandet

NIFS Delprosjekt 2 gjennomførte 5. februar 2015 en enkel workshop i Trondheim for de tre etatene JBV, NVE og SVV på taktisk ledelse (Nivå 2). Fylkesmannen i Sør-Trøndelag var i tillegg med som observatør. Det var 30 deltagere på denne samlingen.

Workshopen var lagt opp som en diskusjonsøvelse, der deltagerne fikk presentert tre ulike faser av scenarioet, en fase av gangen, med tilhørende oppgaver. Deltagerne fikk deretter tid i egen gruppe for diskusjon og besvarelse av oppgavene, før de så ble presentert i plenum. (Faser og spørsmål vedlagt).

Utgangspunktet for workshopen var et tenkt scenario basert på DSB Nasjonalt risikobilde 2013 og 2014 scenario 06.2: Kvikkleireskred i by. Det var lagt opp til å behandle denne tenkte hendelsen i tre faser, med en tidslinje på 13 dagers varighet;

- forberedelse, dimensjonerende beredskap
- akutfase med worst case vurdering
- etterfase og normalisering

Spesielle øvingspunkt

- informasjonsflyt og -kontroll mellom etater
- felles situasjonsbilde
- ansvar og oppgaver
- vurderinger/worst case scenario
- ekstern kommunikasjon

Hovedfunn

Workshop Bakklandet viser at det er noe usikkerhet i de tre etatene i forhold til hverandres begrepsbruk, og også hvordan de samme begrepene forstås. Dette gjelder blant andre sentrale begrep som "beredskap", "dimensjonerende beredskap", "sette beredskap" og "obs-fase".

Etatene kjenner ikke til hverandres beredskapsplaner, og har ulik oppbygging av trinnvis beredskap.

Ingen av etatene har klare instruksjoner eller etablerte rutiner for informasjonsutveksling og oppdatering av de andre etatene under hendelser som i scenariet. Kontakt og informasjonsutveksling skjer imidlertid, i hovedsak på operativt nivå. Taktisk nivå i NVE og Jernbaneverket møtes i Fylkesberedskapsrådet, mens SVV er representert med operativt nivå. Etatene vil også møtes i LRS.

Det er noe ulik tilnærming og vurdering i de tre etatene. Dette er naturlig ettersom de har ulike oppgaver og er ulikt påvirket av hendelsen. Det er ikke slik at de tre etatene nødvendigvis er på samme beredskapsnivå i en felles hendelse. Dette kan imidlertid bli forvirrende i forhold til samarbeid dem imellom og skape usikkerhet i forhold til kontaktpunkter.

Ved hendelser av denne typen, er det ingen av de tre etatene som er kriseeier. Men det er usikkerhet blant deltagerne om hvem som har hvilke roller og ansvar – spesielt gjelder dette ansvarsfordeling mellom kommune, politi/LRS og Fylkesmann. Etatenes eventuelle kontaktbehov er i dag prisgitt at andre etater oppretter en arena.

Spesielt i den "innledende fasen" der det er forhøyet beredskap men ingen akutt hendelse, er det behov for en arena for informasjonsdeling. Fylkesberedskapsrådet kan være en slik arena, men det er per dags dato ulik praksis blant landets mange fylkesmenn for hvor alvorlig en hendelse skal være, før de iverksetter FBR. Et felles fora ble etterlyst.

Informasjonsflyten mellom etatene og kommune/LRS ble fremhevet som viktigere enn informasjonsflyten mellom de tre etatene alene. Hvordan kommunikasjonen mellom etatene, LRS og kommunens kriseledelse håndteres, varierer avhengig av hvilke kommuner og politidistrikt som er involvert.

8.7 Workshop Mannen

NIFS Delprosjekt 2 gjennomførte 27. mai 2015 en enkel workshop i Molde for Rauma kommune, Fylkesmannens beredskapsavdeling, Politiet, JBV, NVE og SVV basert på et tenkt scenario med utglidning av fjellpartiet "Mannen". Workshopen samlet totalt 28 deltagere. Delprosjekt 2 stilte i tillegg med fire observatører i tillegg til fem deltagere.

Øvelsen var lagt opp til å primært øve samhandling, informasjonshåndtering, kontaktveier og samarbeidsformer mellom etatene, samt synliggjøre/verifisere de utfordringer og aksjoner/tiltak som kan oppstå ved en alvorlig hendelse der flere enn en etat er involvert. Hensikten er å avdekke behov og rutiner for utveksling av informasjon.

Det ble spilt inn et scenario som gikk over tre faser, og det ble gitt oppgaver for diskusjon for hver av fasene, for å synliggjøre utfordringene i forhold til felles dialog og ekstern kommunikasjon.

Spesielle øvingspunkt

- Koordinering og samhandling på regionalt nivå
- Eierskap til hendelsen
- Samarbeid samt rolle- og ansvarsforståelse
- Felles situasjonsforståelse
- Dimensjonering av beredskap
- Kommunikasjonsstrategier
- Informasjonsflyt og – kontroll

Følgende var representert

- Rauma kommune
- Åknes Tafjord Beredskap
- Fylkesmannens beredskapsavdeling, Fylkesmannen i Møre og Romsdal
- Nordmøre og Romsdal politidistrikt
- Sivilforsvaret
- Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE)
- Jernbaneverket
- Statens Vegvesen

Hovedfunn

Workshopen viser at det er stort behov for enkle øvelser/workshops for de ulike aktørene som er involvert i håndteringen av denne type hendelser. Aktørene var klare på at det er et delt ansvar for hendelsen – og at hver aktør har ansvar for sitt felt. Men de er likevel til dels usikre på hvem som har ansvar for hva under hendelsen. Det var flere praktiske oppgaver det var knyttet usikkerhet til hvem som var ansvarlig for å utføre.

Det er stort behov for et samordnet situasjonsbilde og deling av oppdaterte situasjonsrapporter mellom aktørene. Kapittel 4 i Nasjonal beredskapsplan for fjellskred og punkt 5.5 i objektplanen for Mannen beskriver hvordan dette skal organiseres. Men aktørene var i varierende grad oppdatert på planverket, og tok derfor i stor grad utgangspunkt i erfaringer fra høsten 2014 og arbeidet med beredskapssituasjonen den gangen.

Kommunikasjon og mediehåndtering utpeker seg som det vanskeligste feltet. Hvordan kommunikasjonen skal samordnes for å oppnå mest mulig enhetlig informasjon til omverdenen er utfordrende. Risikokommunikasjon og hvordan svare ut spørsmål om det er «trygt», er og vil bli en utfordring. Det er lagt opp til å samordne pressehåndtering og informasjon gjennom en kommunikasjonsstab med bred deltagelse.

Varsling av partene i rett rekkefølge ble diskutert nøye og er viktig for å håndtere kommunikasjonen internt, de berørte og media. I håndteringen av «Vesle-Mannen» høsten

2014 var det uklart hvilken plan man fulgte og dette førte til at noe av dette ble problematisk. Nasjonal plan beskriver hvordan dette skal skje i punkt 4.1.1, og det er viktig at dette følges av aktørene.

Det nye planverket for fjellskred; Nasjonal beredskapsplan for fjellskred og Objektplan for Mannen er ikke godt nok kjent eller øvd. Aktørene har også begrenset kjennskap til de andre partenes roller og interne planer for håndtering av denne hendelsen. Begrepsbruken er også trukket frem som forvirrende - eksempelvis betyr "Taktisk nivå" ikke det samme for alle aktørene.

Det er også blant partene noe ulik forståelse av hvilke konsekvenser de ulike nivåene i den trinnvise beredskapen har.

Behovet for denne type workshop/skrivebordsøvelse ble framhevet som stort, og at samlingens form var lærerik og kostnadseffektiv for alle aktørene.

8.8 Konklusjon

Evalueringer av reelle hendelser, oppsummeringer etter øvelser og erfaringene fra de gjennomførte workshopene, viser at det er en del mangler i planverk og prosedyrer i forhold til samhandling. I de tilfeller der det finnes slike planer, er de for dårlig kjent og øvd.

Informasjonsflyten mellom etatene og kommune/LRS ble fremhevet som viktigere enn informasjonsflyten mellom de tre etatene alene. Hvordan kommunikasjonen mellom etatene, LRS og kommunens kriseledelse håndteres, varierer avhengig av hvilke kommuner og politidistrikt som er involvert. Det er derfor behov for klare føringer for hvordan informasjon skal håndteres.

Det er noe ulik tilnærming til og vurdering av hendelser i de tre etatene. Dette er naturlig ettersom de har ulike oppgaver og vil være ulikt påvirket av en hendelse.

Det er stort behov for bedre samordning og kvalitetssikring av situasjonsbilde og av informasjonshåndtering.

De to gjennomførte workshopene i Trondheim og Molde, viste at det er stort behov for enkle øvelser av denne typen, der de ulike aktørene som er involvert i håndteringen av flom- og skredhendelser kan møtes. Samlingene oppleves også som svært lærerike og kostnadseffektive for alle aktørene.

8.9 Anbefalinger

Basert på evalueringer av reelle hendelser, oppsummeringer etter øvelser og erfaringene fra de gjennomførte workshopene, anbefales det å utarbeide klare instruksjoner for samvirke mellom etatene, og for informasjonsutveksling mellom etatene og kommune/LRS, med faste kontaktpunkt.

Enkle workshops/table top øvelser anbefales gjennomført i alle fylker etter samme modell som ble benyttet i Trondheim og Molde, for å etablere kontaktpunkter mellom aktørene og legge til rette for bedre samarbeid.

9 Begrepsbruk og -forståelse

Begrepsbruk og -forståelse i de tre etatene, er i liten grad omtalt i de rapporter DP2 har hatt tilgang til.

De to gjennomførte workshopene viste at det er noe usikkerhet i de tre etatene i forhold til hverandres begrepsbruk, og også hvordan de samme begrepene forstås. Dette gjelder blant andre sentrale begrep som "beredskap", "dimensjonerende beredskap", "sette beredskap" og "obs-fase".

Det er også noe usikkerhet i forhold til andre aktører hva de skal legge i de ulike begrepene (faregrad), selv om dette nå er beskrevet i nye planverk. Likeså er det noe forvirrende at de samme nivåbeskrivelsene, som "taktisk nivå", er ulike for aktørene.

Trinnvis beredskap og erfaringer med bruk av denne tilnærmingen til beredskap i de tre etatene, er i liten grad omtalt i de rapporter DP2 har hatt tilgang til.

Workshop Bakklandet viste at etatene ikke kjenner til hverandres beredskapsplaner, og har ulik oppbygging av trinnvis beredskap. De tre etatene er heller ikke nødvendigvis på samme beredskapsnivå i en felles hendelse. Dette behøver imidlertid ikke å være noe stort problem i det praktiske arbeidet, men kan bli forvirrende i forhold til samarbeid og skape usikkerhet i forhold til kontaktpunkter/nivåer.

Workshop Mannen viste at noen av begrepene som benyttes - slik som taktisk ledelse - har ulik betydning hos de involverte aktørene.

9.1 Konklusjon

Det er ulik begrepsbruk mellom aktørene. Dette samsvarer med prosjektets funn etter gjennomgang av planverkene (omtalt i "Delrapport 1: Beredskapsplaner og krisehåndtering"). Vi finner imidlertid ikke noen evalueringer eller rapporter som konkluderer med at dette er et problem i praksis.

Workshopene viser at kunnskap om hverandres beredskapsplaner, begrepsbruk og ulike beredskapsnivå, samt hvordan de håndterer hendelser, gjør at ulik begrepsbruk ikke oppfattes som noe problem.

9.2 Anbefaling

Felles begrep for krise og beredskap, samt lik betegnelse på de ulike beredskaps- og krisenivåene hos alle involverte parter er det optimale, men neppe realistisk å få gjennomført. Langt viktigere er det derfor at lokale og regionale aktører blir bevisste på sine og de øvrige aktørenes roller, beredskapsnivåer og begrepsbruk.

Enkle øvelser og workshops – som de gjennomført i Trondheim og Molde – vil kunne avdekke mer om ulik begrepsbruk og -forståelse, og gi de enkelte aktørene bedre kunnskap om hverandres beredskapsplaner og beredskapsnivåer. Dette anbefales gjennomført i alle fylker.

10 NVE og Fylkesmannens koordinerende rolle

NVEs koordinerende rolle er i liten grad omtalt i de rapporter DP2 har hatt tilgang til. De senere evalueringer ser i større grad ut til å ta med dette aspektet.

I forbindelse med oppsummeringsmøtet om håndteringen av "Mannen" i Åndalsnes 21. januar 2015, var fokus samhandling. Her ble Fylkesmannens koordinerende rolle behandlet:

Sjølve hendinga vart handtert og samordna lokalt – i og rundt kommunal kriseleiing. Fylkesmannen si primær oppgåve var samordning og situasjonsbildebygging for det regionale kollektivet som var involvert og situasjonsrapportering til nasjonalt nivå.

Fylkesmannen gjennomførte fem telefonmøte i fylkesberedskapsrådet.

Fylkesmannen konkluderer i evalueringsmøtet etter "Mannen" med at;

Fylkesmannen meiner at den grunnleggande rolle- og nivådeling var rett, at sjølve hendinga vart handtert og samordna lokalt og at fylkesberedskapsrådet vart brukt til å fylle ut situasjonsbildet for dei aktørane som hadde mindre roller. Her må det likevel presiserast at denne rolle- og nivådeling byggde på at heile hendinga var avgrensa til ein kommune. Ved eit tilsvarande scenario med Åkneset, måtte større deler av samordninga flyttast opp til regionalt nivå.

Fylkesmannens koordinerende rolle er nevnt i evalueringen av NVEs øvelse "kraft – ekom – veg" i 2012;

Øvinga illustrerte også uklarheiter når det gjeld FM si rolle i krisesituasjonar, og kva rolle FM får som koordineringsinstans. Frå FMNT si side vart det understreka at kommunar, politi og SVV bør ha direkte kontakt med kvarandre i akutte hendingar som krev koordinering. Ofte er politiet involvert i kommunane si beredskapsleiing og politiet har fullmakter ved akutthendingar. Fylkesmannen bør derimot haldast orientert dersom situasjonen vert meir omfattande og ein må sjå sektorar i samheng, men kva tid Fylkesmannen faktisk vart involvert, var ein ikkje konsekvent på under øvinga.

og Øvelse Orkan 2012;

Det synes blant annet å være et potensial for å etablere bedre rutiner og en mer strukturert kontakt mellom Fylkesmannen og Vegvesenet.

Statens Vegvesen har i et par av rapportene også noen merknader i forhold til Fylkesmannens koordinering:

Kommunikasjonen med politiet i Oppland kunne vært bedre. En viktig årsak til dette var at Fylkesmannen ikke opprettet sin kriserådsstab, hvor både politiet og vegvesenet er medlemmer. Som følge av dette ble det ingen overordnet og helhetlig kommunikasjon mellom etatene. I kommende kriseøvelser vil vi vurdere å invitere politiet for å utveksle erfaringer. (rapport etter flommen 2011)

Med virkning fra 19. juni 2015 er en ny instruks for Fylkesmannen trådt i kraft. Den nye instruks legger blant annet større vekt på samordningsansvaret som tilligger Fylkesmannen.

10.1 Konklusjon

NVEs og Fylkesmannens koordinerende rolle er i liten grad omtalt i de evalueringer DP2 har hatt tilgang til. Det er derfor vanskelig å trekke noen entydig konklusjon. Men det kan synes som koordinering og samhandling ikke har vært optimal.

NVE har nytt planverk, og Fylkesmannen har nylig ny instruks. Disse er ennå ikke evaluert i hendelser eller øvelser.

10.2 Anbefaling

Det anbefales å vie NVEs og Fylkesmannens koordinerende roller større oppmerksomhet i fremtidige evalueringer av hendelser og øvelser.



Norges
vassdrags- og
energidirektorat

Norges vassdrags- og energidirektorat

Middelthunsgate 29
Postboks 5091 Majorstuen
0301 Oslo

Telefon: 09575
Internett: www.nve.no

