

Masteroppgave i Samfunnssikkerhet

Universitetet i Stavanger

Våren 2017



Foto: Politiet i Kristiansund

VURDERING AV BEDRE RESSURSNYTTELSE AV REDNINGSSKAPET I DEN NORSKE REDNINGSTJENESTEN

En case studie av en aktør med potensial til mer effektiv
ressursutnyttelse i samhandling med aktuelle aktører.

Av Hilde Andersen

**MASTERGRADSSTUDIUM I
SAMFUNNSSIKKERHET**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER: Våren 2017

FORFATTER: Hilde Andersen

VEILEDER: Førsteamanuensis Marianne Nitter

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Vurdering av bedre ressursutnyttelse av Redningsselskapet i den norske redningstjenesten:

En case studie av en aktør med potensial til mer effektiv ressursutnyttelse i samhandling med aktuelle aktører.

EMNEORD/STIKKORD:

Norsk redningstjeneste, beredskap, beredskapsplanlegging, beredskapsressurs, prioritering, læring fra øvelser, erfaringsoverføring, kommunikasjon, felles forståelse, felles situasjonsforståelse.

SIDETALL: 99 uten vedlegg

STAVANGER/15.juni 2017

Forord

Uten noe særlig inngående forkunnskaper om Redningsselskapet og den norske redningstjenesten besluttet jeg november i fjor at dette var noe jeg ville skrive om. En avgjørelse jeg er uvurderlig glad for at jeg tok da min interesse for området har vokst gjennom prosessen som igjen har bidratt til å holde motivasjonen på topp helt frem til siste time. Dette mener jeg har bidratt til at jeg i min forskerrolle har forholdt meg nøytral, da jeg var forberedt på å lære ekstremt mye gjennom prosessen som igjen var avhengig av et åpent sinn for å kunne analysere data med nøytrale forskerbriller. Det antas at andre beredskapsressurser også kan ha nytte av resultater fra dette studiet i sitt arbeid med å bedre utnytte seg som en ressurs, som er et overordnet mål i beredskaps-Norge.

Med denne masteroppgaven avsluttes to svært lærerike og inspirerende år ved masterstudiet Samfunnssikkerhet på Universitetet i Stavanger. Takk rettes til alle dyktige forelesere jeg har hatt gjennom studiet. En stor takk rettes til min dyktige veileder Marianne Nitter for alle faglige innspill, struktur og hjelp til å se oppgaven med «nye øyne» når jeg har låst meg fast. Videre rettes en enorm takk til min kontaktperson i Redningsselskapet (heretter RS) som har vært en uvurderlig hjelp. Takk til alle informantene fra RS, Hovedredningsentralene (heretter HRS) og lokal redningssentral (heretter LRS) som har viet av sin tid og delt verdifull erfaring og kunnskap. Jeg er veldig takknemlig for den åpenheten og velviljen som har møtt meg fra samtlige informanter. Takk til Dagfrid for gjennomlesning og korrektur av oppgaven i slutfasen. Til slutt rettes en hjertelig takk til samboer for støtte, og studievenninne for gode latterpauser i skriveprosessen.

Sammendrag

Samvirkeprinsippet pålegger aktører i den norske redningstjenesten et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke både i den forberedende fasen og under redningsaksjoner. Mulighetsstudien (2014) etter oppdrag fra DSB og RS sitt Samhandlingsprosjekt (2014) løfter etter gjennomgang av en rekke hendelser i Norge, frem områder som går igjen hvor aktører har problemer med å samhandle optimalt. Med utgangspunkt i utførte analyser og at RS mener de kan bli bedre utnyttet som ressurs, har masteroppgavens problemstilling blitt definert. Hensikten har vært å studere hvordan læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse i samhandling med aktuelle aktører kan bidra til bedre utnyttelse av RS som en beredskapsressurs. Innhenting av data er basert på intervjuer med informanter fra RS, HRS og LRS samt gjennomgang av dokumenter.

Funn i studien peker på en rekke faktorer som er områder RS kan jobbe med for å bli bedre utnyttet som en beredskapsressurs. Av hovedfaktorene er viktigheten av RS mannskap sin ambassadørrolle for å knytte lokale bånd, internt i RS forblir lærings- og forbedringspunkter lokalt om bord på redningsskøytene, mangel på struktur i samhandling med aktører i grensesnittet og en stor mangel på ressurser for å nyttiggjøre seg erfaringslære i den norske redningstjenesten. Selv om det er mange tiltak RS selv kan iverksette ved å prioritere mer ressurser i sitt beredskapsarbeid, er de også gjensidig avhengig av at aktuelle samhandlingsaktører tar sin del av ansvaret. I tillegg til at HRS har ressurser til å ta en større del av sitt pådriveransvar – noe som er mangelfullt i dag på begge områder. Et av hovedfunnene som er forklaring på hvorfor det er mangel på kjennskap om RS som en ressurs, er mangel på en tydeliggjøring av RS sin rolle som en primærressurs i offentlige dokumenter.

Innholdsfortegnelse

1	INNLEDNING	1
1.1	PROBLEMBESKRIVELSE/UTFORDRING	1
1.2	PROBLEMSTILLING OG FORSKNINGSSPØRSMÅL	2
2	KONTEKST	3
2.1	NORSK REDNINGSTJENESTE OG GRUNNLEGGENDE PRINSIPPER	5
2.1.1	HRS	6
2.2	RS	7
2.2.1	Strategidokument «RS2025»	8
2.3	BEREDSKAP SARBEID	10
2.4	AVGRENSNING (OMFANG)	13
2.5	OPPGAVENS STRUKTUR	14
3	TEORETISKE PERSPEKTIVER	15
3.1	FELLES FORSTÅELSE	16
3.1.1	Common ground	16
3.1.2	Felles situasjonsforståelse	17
3.2	KOMMUNIKASJON	21
3.2.1	Krisekommunikasjon	22
3.2.2	Kommunikasjons- og koordineringsmodell over flere nivå	23
3.3	ØVELSER SOM VERKTØY FOR LÆRING	25
3.3.1	Øvelser	25
3.3.2	Øvelsers læringspotensial	27
4	METODE	29
4.1	FORSKNINGSDESIGN	29
4.2	FORSKNINGSSTRATEGI	30
4.3	DATAKILDER	32
4.4	INTERVJUER OG VALG AV INFORMANTER	36
4.4.1	Gjennomføring av intervju	37
4.5	DATABEHANDLING OG ANALYSE	38
4.6	VALIDITET OG RELIABILITET	39
4.7	ETISKE HENSYN	41
5	EMPIRI	43
5.1	ORGANISASJONSPLAN FOR REDNINGSTJENESTEN	43
5.2	FELLES FORSTÅELSE	48
5.2.1	Kjennskap til RS	48
5.2.2	Felles forståelse under uønsket hendelse	57
5.3	KOMMUNIKASJON	60
5.3.1	Informasjons- og kommunikasjonsprosedyre under uønsket hendelse	60
5.3.2	Utfordringer og områder for forbedring	61
5.3.3	Kommunikasjonsstrategi	64
5.4	ØVELSER OG LÆRING	67
5.4.1	Øvelser	67
5.4.2	Læring fra øvelser	72
6	DRØFTING	78
6.1	HVORDAN KAN RS GJØRE SEG BEDRE KJENT SOM EN RESSURS BLANT SINE SAMHANDLINGSAKTØRER?	78
6.2	HVORDAN PASSER RS SOM EN PRIVAT AKTØR SIN PROAKTIVE MÅLSETNING INN I DEN OFFENTLIGE REDNINGSTJENESTEN?	84

6.3	FUNGERER DAGENS KOMMUNIKASJONSPLATTFORM MELLOM RS OG HRS UNDER EN UØNSKET HENDELSE SOM TILTENKT?	87
6.4	HVORDAN BIDRAR RS SOM AKTØR I DEN NORSKE REDNINGSTJENESTEN TIL Å SIKRE LÆRING FRA ØVELSER OG REELLE HENDELSER?	91
6.5	OPPSUMMERING	97
7	KONKLUSJON	99
	LITTERATURLISTE	100
	<i>Vedlegg 1: Publikasjoner siden år 2000</i>	103
	<i>Vedlegg 2: Organisasjonskart Hovedredningssentralen</i>	105
	<i>Vedlegg 3: Informasjonsskriv til informanter</i>	106
	<i>Vedlegg 4: Revidert informasjonsskriv</i>	107
	<i>Vedlegg 5: Intervjuguider</i>	108

Forkortelser

DSB	Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap
FORF	Frivillige organisasjoners redningsfaglige forum
HRS	Hovedredningssentralene (fellesbetegnelse)
HRS direktørene	Direktør Hovedredningssentralen Sør-Norge og Nord-Norge
HRS informanter	Samtlige informanter fra Hovedredningssentralene
HRS NN	Hovedredningssentralen Nord-Norge
HRS SN	Hovedredningssentralen Sør-Norge
JD	Justis- og beredskapsdepartementet
LRS	Lokal redningssentral
RS	Redningsselskapet
RS informanter	Samtlige informanter fra Redningsselskapet
RS mannskap	Både fast mannskap og frivillige på korpsskøytene (fellesbetegnelse)
SA	Situation Awareness (Endsley, 1995)
SAR	Søk og redning (Search and Rescue)
TSA	Team Situation Awareness (Endsley, 1995)

1 Innledning

RS stod i 2016 for 76 prosent av de registrerte 4509 sjøhendelsene hos landets to HRS, som gjør dem til en primærressurs i den norske redningstjenesten (Vangen & Vik, 2016, s. 5). Gjennom 125 år har RS nærmest selv påtatt seg en forpliktelse til å levere beredskap langs Norges krevende kyst. Med visjonen «ingen skal drukne» har RS en klar målsetting om at de gjennom forebyggende arbeid, deres operative skøyter og andre aktiviteter skal de redde liv (Redningsselskapet, 2015c, s. 1-3). Beredskapsressursene i den norske redningstjenesten presses stadig på å levere en enda bedre beredskap basert på mer effektiv ressursutnyttelse. Noe som er nødvendig basert på erfaringer som viser til at samhandling mellom beredskapsaktører er og har vært mangelfull. Pålagt ved samvirkeprinsippet er aktører gitt et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke. RS er intet unntak og har de senere årene prioritert å ta en større del av sitt ansvar.

1.1 Problembeskrivelse/utfordring

22.juli kommisjonen påpekte at:

«Evnen til å erkjenne risiko og ta lærdom av øvelser har vært for liten (...) evnen til å koordinere og samhandle har vært mangelfull (...) potensialet i informasjons- og kommunikasjonsteknologi har ikke vært godt nok utnyttet (...) ledelsens evne og vilje til å klargjøre ansvar, etablere mål og treffe tiltak for å oppnå resultater har vært utilstrekkelig» (22. juli-kommisjonen, 2012, s. 16).

Arbeidsgruppen fra «Mulighetsstudien» 2014 utgitt av DSB etter oppdrag fra Justisdepartementet (heretter JD) gjeldende vurdering av nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre, har vært inne på en del av problematikken påpekt av 22.juli kommisjonen. Gruppen har gjennomgått en rekke publikasjoner (vedlegg 1) som siden år 2000 har synliggjort de samme hovedutfordringene i samvirke og samordning mellom aktører fra nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Gruppen påpeker i den forbindelse at evnen til samordning og omsetting av erfaringer for utvikling og kvalitetsforbedring er rettet mot utfordringer

knyttet til organisatoriske tiltak som holdninger, kultur og lederskap, som tar tid å utvikle (DSB, 2015, s. 5-10, 14). «Samvirkekompetansegruppen» utgav desember 2016 en oppfølging av Mulighetsstudien fra 2014 grunnet kritikk om mangler rettet gjennom diverse høringssvar fra blant annet Redningsselskapet og Hovedredningssentralene.

Oppfølgingsrapporten er i skrivende stund på høring hos JD. Etter et Samhandlingsprosjekt i 2014 som RS tok initiativ til, avdekket selskapet de samme hovedutfordringene i grensesnittet sjø og land, hvor RS daglig opererer mellom nødetater og redningstjeneste: mangel på felles øvelser og kvalitetskrav til øvelser som kan bidra til læring, utfordringer i kommunikasjon og samarbeid mellom ressurser. Wegger & Berge (2016) peker på faktorer som førte til mindre bruk av RS som en ressurs ved maritime hendelser, oppsummert ved: manglende kjennskap til kompetansen i RS sitt mannskap, økonomihensyn, ulykker til sjøs anses av nødetatene som mer kompliserte og et område hvor de har mindre erfaring (Wegger & Berge, 2016).

RS påpeker deres ressurser bedre kan utnyttes i den totale beredskapen, spesielt i samhandling med landbaserte aktører. Med høye ambisjoner definerer RS en målsetning om å bli beste praksis på samhandling gjennom proaktiv kontakt med andre beredskapsaktører og deltakelse på øvelser, både nasjonalt og lokalt (Redningsselskapet, 2015b, s. 6-8).

1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

I studiet rettes fokus mot en bedre ressursutnyttelse av RS ved å se på gjentakende utfordringsområder for forbedring og effektivisering av beredskapsressurser. Problemstilling:

«Hvordan kan læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse i samhandling med aktuelle aktører bidra til bedre utnyttelse av RS som en beredskapsressurs?»

Med tilhørende fire forskningsspørsmål:

1. Hvordan kan RS gjøre seg bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører?
2. Hvordan passer RS som en privat aktør sin proaktive målsetning inn i den offentlige redningstjenesten?

3. Fungerer dagens kommunikasjonsplattform mellom RS og HRS under en uønsket hendelse som tiltenkt?
4. Hvordan bidrar RS som aktør i den norske redningstjenesten til å sikre læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser?

I neste kapittel presenteres kontekst for oppgaven. Kapittelet avsluttes med en avgrensning og presentasjon av masteroppgavens struktur.

2 Kontekst

Gjennom studien er hensikten å kartlegge hvordan RS som en beredskapsressurs bedre kan utnyttes i samhandling med aktuelle aktører. Problemstillingen avgrensner beredskapsarbeidet til å se på læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse. Formålet med beredskapsarbeid er å prøve og forutse mulige trusler og utfordringer, og forberede oss på å håndtere de krisene man ikke kan forebygge. Følgende definisjon av beredskap definert av JD (2000), krise definert av Rosenthal, Charles, & Hart (1989) og krisehåndtering definert av Kruke (2012), legges til grunn for masteren:

Beredskap: «Tiltak for å forebygge, begrense eller håndtere kriser og andre uønskede hendelser» (Justis- og beredskapsdepartementet, 2000, s. 20).

Krise: «En alvorlig trussel mot strukturer, verdier og normer i et sosialt system som under tidspress og usikkerhet gjør det nødvendig å foreta kritiske beslutninger» (Rosenthal, Charles, & Hart, 1989, s. 10).

Krisehåndtering: «Beslutningstaking under stor grad av usikkerhet» (kruke 2012, finn referanse fra Engen s. 367).

Beredskap handler dermed om alle tiltak som skal bidra til å hindre at farlige situasjoner utvikler seg til uønskede hendelser, både hva omfatter tekniske, operasjonelle og organisatoriske tiltak. Eller som skal redusere skadeomfanget av en uønsket hendelse (Aven, Boyesen, Njå, Olsen, & Sandve, 2014, s. 17, 121). Følgende definisjon av uønskede hendelser definert av Sivilbeskyttelsesloven (2011) legges videre til grunn for masteren:

Uønskede hendelser: «*Hendelser som avviker fra det normale, og som har medført eller kan medføre tap av liv eller skade på helse, miljø, materielle verdier og kritisk infrastruktur*» (Sivilbeskyttelsesloven, 2011).

Beredskapsarbeid, redningstjeneste og krisehåndtering i Norge bygger på en dugnadsånd og et dugnadsprisnipp, der ressurser fra frivillig innsats spiller en stor og avgjørende rolle (Engen et al., 2016, s. 282-283). Utover dette er samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet i Norge organisert rundt prinsippene ansvar, likhet, nærhet og samvirke (Instruks for dep.arbeid med samfunnssikkerhet mv, 2012). De fire prinsippene fordrer en målsetting om et fungerende samvirke mellom de ulike beredskapsaktørene, samvirke blir med det et komplekst område (DSB, 2017b). Samvirke forstås i oppgaven med bakgrunn i DSB sin definisjon fra Mulighetsstudien, ressurs forstås med bakgrunn i definisjonen av samvirkepartnere fra kgl.res Organisasjonsplan for redningstjenesten (2015):

Samvirke: «*Samhandling og koordinering av ressurser for å sikre best mulig total oversikt og styring*» (DSB, 2015, s. 12).

Ressurs (samvirkepartnere): «*Offentlige organer, frivillige organisasjoner og private virksomheter og personer som kan bidra med kompetanse, personell, materiell og/eller infrastruktur under redningsaksjoner*» (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015).

Beredskapsarbeid vil være en rød tråd gjennom hele oppgaven og presenteres etter norsk redningstjeneste og Redningsselskapet.

2.1 Norsk redningstjeneste og grunnleggende prinsipper

Ny kgl.res av 2015 (19. juni 2015) beskriver den nye redningsledelsen i «Organisasjonsplan for redningstjenesten». Her defineres og redningstjeneste:

Redningstjeneste: «Offentlig organisert øyeblikkelig innsats fra flere samvirkepartnere for å redde mennesker fra død eller skade som følge av akutte ulykkes- eller faresituasjoner, og som ikke blir ivaretatt av særskilt opprettede organer eller ved særskilte tiltak.

Redningstjenesten utøves som et samvirke mellom offentlige organer, frivillige organisasjoner og private virksomheter og personer, under ledelse og koordinering av to hovedredningssentraler og underordnede lokale redningssentraler» (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015).

Loven fastsetter redningstjenestens organisering og rutiner når det gjelder samarbeid, ledelse, koordinering, ansvar og oppgaver. Dagens redningstjeneste bygger på følgende fire grunnleggende prinsipper:

«Samvirkeprinsippet: Redningstjenesten utøves som et samvirke mellom offentlige organer, frivillige organisasjoner, private virksomheter og personer. Alle offentlige organer som har kapasitet, informasjon eller kompetanse egnet for redningsformål, plikter å bidra i redningstjenesten med til enhver tid tilgjengelige kapasiteter, kompetanse og fullmakter. Samvirkeprinsippet innebærer at alle aktører har et selvstendig ansvar for å sikre best mulig samvirke både i det forberedende arbeidet og under redningsaksjoner.

Ansvarsprinsippet: Det organet som har ansvar for funksjoner eller oppgaver til daglig, har også ansvaret for disse under en redningsaksjon, uavhengig av omfang og årsak til denne.

Prinsippet om integrert tjeneste: Redningstjenesten er en integrert tjeneste, noe som innebærer at den omfatter alle typer redningsaksjoner knyttet til land-, sjø- og luftredningstjeneste.

Koordineringsprinsippet: *Redningstjenesten koordineres i forberedelser og innsats gjennom hovedredningsentralene og underlagte lokale redningsentraler»* (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015).

Formålet i den norske redningstjenesten er å ivareta en integrert redningstjeneste basert på nasjonal dugnad, hvor samvirke er sentralt for å oppnå dette mellom offentlige, frivillige og private aktører. I norsk redningstjeneste er de to HRS de overordnede offentlige organene. Redningstjenestens administrative koordinering står Justis- og beredskapsdepartementet (JD) for. Sjø- og luftredningstjenesten har i tillegg forpliktelser for internasjonale reguleringer som Norge er del i, blant annet SAR-konvensjonen¹ og ICAO-konvensjonen² (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015).

2.1.1 HRS

HRS har en hovedrolle når det gjelder å informere om roller, ansvar og myndighet i redningstjenesten. Som en så av koordineringsprinsippet har Norge to HRS: lokasjon på Sola i Sør-Norge (HRS SN) og Bodø i Nord-Norge (HRS NN). Sammen har de det overordnede ledelses- og koordineringsansvaret for alle typer redningsaksjoner, som en så av prinsippet om integrert tjeneste (sjø-, luft og landredningstjeneste). Sjø- og luft ledes og koordineres alltid direkte fra en av HRS. På land delegeres koordineringen i de aller fleste tilfellene til en LRS, gitt etter føringer fra HRS. I tillegg har HRS et særskilt pådriveransvar for å vedlikeholde og videreutvikle samvirket innen redningstjenesten *mellom hendelsene* (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015). HRS har en målsetting om å arbeide proaktivt, og har fokus på å yte bistand i en tidlig fase av hendelsene. Det er et tett samarbeid mellom de to sentralene (Hovedredningsentralen, 2016).

Hver HRS består av en redningsledelse, sammensatt av de sentrale samvirkepartnerne (vedlegg 2: organisasjonskart av redningsledelsen). Den øverste lederen for hver sentral er politimesteren i henholdsvis Nordland politidistrikt for HRS NN og politimesteren i Sør-Vest politidistrikt for HRS SN. Etter ny kongelig resolusjon av 2015 ble redningsledelsen utvidet

¹ SAR-konvensjonen: International Convention on Maritime Search and Rescue, 1979.

² ICAO-konvensjonen: Convention on International Civil Aviation, 1944.

med langt flere medlemmer som følger fra 2016, hvor RS for første gang ble medlem i redningsledelsen. Når redningsledelsen ikke er innkalt, står normalt redningsledere for ledelse og koordinering av redningsaksjoner, etter fullmakt fra politimesteren (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015). Under hendelser er det stort sett kun ved større hendelser det er aktuelt å kalle inn hele ledelsen eller deler av den, og da spesielt ved hendelser som går over lengre tid. Dersom det blir aktuelt å kalle inn representanter fra RS vil det primært være for utnyttelse av RS som en ressurs i en hendelse, i forhold til å utnytte kompetansen i planlegging og strategisk i forhold til utvikling av en hendelse (Personlig kommunikasjon HRS direktør sentral 1, 2017). Redningsledelsens ansvar og oppgaver reguleres i et eget mandat ved JD. Det overordnede ansvaret til redningsledelsen er å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten, som en så av pådriveransvaret. Hvilket innebærer at de møtes jevnlig for gjennomgang av virksomheten til HRS, og for å planlegge samt fremlegge forslag om eventuelle tiltak for redningstjenesten til JD. HRS skal jevnlig avholde og delta i internasjonale samt nasjonale redningsøvelser, med hensikt om at øvelsene skal bidra å utvikle kvaliteten på tjenesten og samvirket mellom de involverte aktørene i redningstjenesten (Organisasjonsplan for redningstjenesten, 2015).

2.2 RS

Redningsselskapet (RS) ble stiftet 9.juli 1891 og leverer i dag en totalberedskap langs hele kysten og på de største innsjøene gjennom redningsskøyter bemannet av høykompetente fast ansatte og frivillige mannskaper (Jåsund-Pedersen, 2015) (Redningsselskapet, 2016). Med en fartstid på over 125 år har mannskaper bestående av både menn og kvinner reddet over 6400 mennesker fra den sikre død. Over 600.000 barn, kvinner og menn har i tillegg fått hjelp til sjøs med problemer av både mindre og større karakter (Redningsselskapet, 2016). RS er organisert som en frivillig humanitær medlemsorganisasjon og bygger på en stor dugnad der ansatte, frivillige, givere, donatorer og staten tar sin del av ansvaret for å bidra til at RS skal kunne gjøre det tryggere å ferdes på og ved sjøen (Redningsselskapet, 2015a (Redningsselskapet, 2015d, s. 4). RS sin daglige drift ledes av en generalsekretær med ledergruppe. RS er inndelt i fem regioner: Nord, Midt-Norge, Vest, Sør og Øst. Regionene har ytterligere egne regionskontorer og distriktskontorer (Redningsselskapet, 2015a). I dag har RS totalt 50 redningsskøyter hvor 25 er døgnbemannet av fast ansatte og 25 er bemannet av frivillige som ikke er fast stasjonerte eller bemannet. I tillegg har RS 4 ambulansebåter som

utøver ambulansetjeneste for Helgelandssykehuset HF, 11 distriktskontorer og et Småbåtregister i Trondheim (Finn, 2016). Faste og frivillige mannskaper utdannes ved RS Sjøredningsskolen³ (Redningsselskapet, 2015a). Det er krav om at alle sjøansatte må gjennom et redningsmannskurs hvor det blir simulert ulike realistiske øvelser. Sjøredningsskolens målsetting er å vokse frem til å bli Europas ledende utdanningscenter innen sikkerhet og redning på sjøen. I 2009 ble i tillegg RS Ung opprettet som retter seg mot ungdom mellom 14 og 25 år. En nysatsing med ungdomsleirer og samlinger langs hele kysten for å øke interessen og det viktige fokuset (Redningsselskapet, 2016).

Ved RS sitt hovedkontor på Lysaker planlegges disponering og beredskapen av redningsskøytene i et såkalt situasjonssenter. For både RS og HRS vil hvordan RS planlegger stasjonering av skøytene inngå som forebyggende beredskapsarbeid i beredskapsplanleggingen, noe de gjør i samarbeid. Situasjonssenteret er døgnbemannet med egne beredskapsvakter og er RS sin øverste operative myndighet gjennom døgnet. Det er stor aktivitet på beredskapsvaktene som er en beslutningsstøtte for RS sine operative fartøyer rundt omkring i hele Norge, og en viktig rolle i selskapet. Beredskapsvaktene har ikke noe direkte kontakt med HRS, med mindre det er i spesielle hendelser ved behov. Der situasjonssenteret brukes til å styre hendelser er hvis det skjer interne hendelser med egne fartøyer. Når RS jobber med beredskap jobber de ikke bare operasjonelt med redningsskøytene, men også på politisk nivå i forhold til RS sin rolle i det store bildet i Norges beredskap, noe blant annet RS sitt strategidokument «RS2025» viser (Personlig kommunikasjon: RS Beredskapssjef, 2017).

2.2.1 Strategidokument «RS2025»

Etter Redningsselskapet sitt Samhandlingsprosjekt i 2014 utviklet selskapet et overordnet strategidokument til å være styrende og veiledende ved beslutninger for perioden 2016-2025. Dokumentet er et resultat av en bred strategiprosess som har involvert hele RS sin organisasjon gjennom høsten 2014 og våren 2015. Strategidokumentet skal være veiledende og bidra til å skape en nødvendig og langsiktig trygghet for hva RS skal stå for fremover.

³ RS Sjøredningsskolen: datterselskap av RS.

Gjennom RS sin historie har prosessen frem mot utarbeidelsen av strategidokumentet vært den mest involverende interne prosessen noensinne, med involvering av både faste og frivillige i selskapet (Redningsselskapet, 2015c, s. 1-3). I dokumentet definerer RS sitt formål, sine verdier og sin visjon. De presiserer kommunikasjonsverdien ved at eksterne aktører kjenner til deres ID og hvilken funksjon de står for. RS definerer sitt formål til å redde liv, forebygge og berge verdier. Deres verdier definerer de i fem punkter som skal si noe om hva RS står for og gjenspeile deres kultur. De skal være profesjonelle, kundeorienterte, inspirerende, til stede og modige. De definerer en visjon om at «ingen skal drukne», som er et drømmebilde. Dette skal være drivkraften de som en samlet organisasjon skal jobbe for å oppnå hver dag. Med visjonen er ønsket å skape en trygghet i samfunnet om hvilken samfunnsrolle RS skal fylle (Redningsselskapet, 2015c, s. 4). For å nå sin visjon og formål har RS definert fem strategiske fokusområder de ønsker å realisere innen 2025: *beredskap, forebyggende, ressurser, innovasjon, samhandling*. Som en hjelp har de videre definert strategiske delmål. I tillegg har selskapet definert hvilke etiske retningslinjer både ansatte og frivillige skal utøve i sitt arbeid, i tråd med organisasjonens verdier. Innføring av gode ledelsesprinsipper har også blitt viet fokus, da RS ser det som et sentralt ledd i å nå sitt mål og utnytte sine ressurser best mulig (Redningsselskapet, 2015c, s. 4-5). De strategiske fokusområdene og delmålene presenteres i tabell 1 under.

Beredskap	Forebyggende	Ressurser	Innovasjon	Samhandling
«Vi er der hendelsene skjer»	«Vi gjør sjøvett til allemannseie»	«Vi skaper unike verdier med våre ressurser»	«Vi er kjent for vår innovative og nyskapende kultur»	«Vi bygger bro innen samarbeid og samhandling»
Fast bemannede skøyter skal være ryggraden i beredskapen	Vi skal være ledende innen maritim folkeopplysning	Vi skal sette medlemmer og brukere først i alt vi gjør	Vi skal vise vei i testing og anvendelse av ny teknologi	Vi skal være en aktiv pådriver for nasjonal samhandling innen beredskap og sjøsikkerhet
Frivillig bemannede skøyter skal utgjøre en viktig del av beredskapen langs kysten	Vi skal være synlig og til stede der folk ferdes	Vi skal ha forutsigbare og trygge økonomiske rammer	Vi skal drive utviklingen av neste generasjons kompetanse innen maritim SAR	Redningsskøytene skal være den naturlige plattformen for øvelser og samhandling lokalt
Vi skal forbedre vår responstid og	Vi skal drive målrettet opplæring	Vi skal være Norges mest	Vi skal løfte vår opplæringskvalitet	RS-familien skal samhandle for

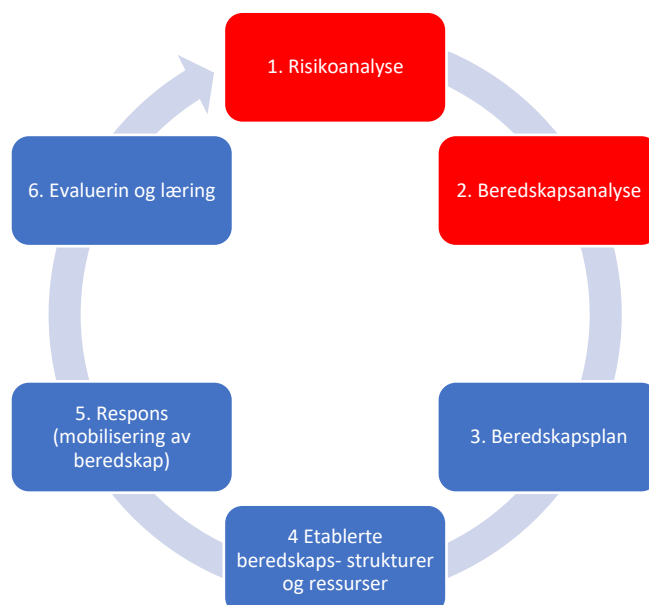
øke vår tilstedeværelse langs kysten	av ansatte og frivillige	attraktive ideelle organisasjon for ansatte og frivillige	gjennom bruk av ny teknologi	maksimal utnyttelse av ressursene
Vi skal være forbilder innen sjøsikkerhet og sjøredning	Vi skal engasjere gjennom aktivitetsbasert opplæring	Vi skal utvikle en dynamisk organisasjon med stor omstillingsevne	Vi skal være ledende på innsamling og finansiering av ideelle organisasjoner	Vi skal invitere til samarbeid med andre aktuelle organisasjoner

Tabell 1: RS sine strategiske fokusområder og delmål 2016-2025 (Redningsselskapet, 2015c).

En rekke elementer fra de strategiske fokusområdene og delmålene vil bli diskutert i denne masteren, en vil under drøftingen kapittel 6 se at flere av områdene henger tett sammen, hvor kontekst og teori drøftes mot empiri.

2.3 Beredskapsarbeid

Engen et al nevner flere aktiviteter en god beredskap bygger på, fordelt over seks faser illustrert i figur 1 under. Beredskapsfasene inngår naturlig som del i de tre ulike krise fasene sentralt i beredskapsfaget: førkrise (fase en til fire), akutt krise (fase fem) og etterkrise (fase seks) (Engen et al., 2016, s. 280-286). Denne oppgaven konsentrerer seg om fase tre til seks (markert i blått), og tar derfor ikke for seg de to første fasene som omhandler analyse.



Figur 1: Fasene i beredskapsarbeid (Engen et al., 2016, s. 284).

Fase en (1) innebærer analyser av risiko og følges opp av fase to (2) som innebærer at beredskapsanalysen gir rammene for hendelser det skal etableres beredskap for, samt dimensjonering av beredskapen for de kartlagte hendelsene. Resultatet av analysene og ressurskartleggingen i fase en og to danner grunnlaget for beredskapsdokumentasjonen, spesielt ved beredskapsplanen (3). Beredskapsplanen beskriver hvem som har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger skal tas. Videre innebærer planen oversikt over organisering, utstyr og oversikt samt utnyttelse av ressurser som skal allokeres i forhold til den gjennomførte analysen (4). Neste fase innebærer implementering av beredskapsorganisasjonen som kan gjøres i forbindelse med mobilisering i virkelige hendelser, eller som del av relevant trening og øving (5). Beredskapsplanen skal sikre at responsen i en krise er planlagt, forutsigbar, effektiv og koordinert. Siste fase (6) er å ta lærdom fra den etablerte beredskapen, som gjenspeiles av de virkelige hendelsene, samt de man øver og trener på. Lærdommen må evalueres og brukes som grunnlag for oppdatering av analyser, dokumentasjon og øvelser (Engen et al., 2016, s. 283-286).

Modellen er utviklet av Engen et al basert på tidligere arbeid innenfor beredskapsfeltet (Engen et al., 2016, s. 287). Forskere og forfattere innenfor området har basert på erfaringer og analyser av tidligere katastrofer reist frem ti ulike retningslinjer til hjelp for aktører i utforming av den kontinuerlige beredskapsprosessen en så over. Dynes, Quarantelli og Kreps (1972) stod for den første presentasjonen av retningslinjene. Quarantelli (1982), Anderson og Mattingly (1991), Lindell og Perry (1992), Boin og Lagadec (2000) samt Alexander (2002, 2003) har senere videreutviklet diskusjonen (Perry & Lindell, 2003, s. 336-337). Quarantelli påpeker at kvaliteten på beredskapsplanleggingen avhenger av i hvilken grad planleggingen møter disse retningslinjene. Han mener man dermed kan si noe om kvaliteten på en beredskapsplanlegging før man tester beredskapen i en øvelse eller virkelig hendelse (Quarantelli, 1998).

De ti retningslinjene for beredskapsplanlegging presenteres i tabell 2 under.

Nr:	Beskrivelse:
1.	Planlegging bør baseres på nøyaktig kunnskap om trusselen, og tenkelig menneskelig reaksjon som følge av den. Nøyaktig kunnskap kommer fra risikovurdering og sårbarhetsanalyse (beredskapsfase 1 og 2).
2.	Planlegging bør oppfordre til hensiktsmessige tiltak fra ledere i beredskapsorganisasjoner. Impulsive reaksjoner bør utsettes. Fokus på gyldig informasjon samt overblikk over krisesituasjonen før iverksetting av tiltak.
3.	Planleggere bør gjenkjenne rammene for katastrofeoperasjoner slik at fokus kan rettes mot grunnleggende prinsipper for respons, tydelig angi prioriteringer samt minimere mengden operative detaljer som kan begrense fleksibilitet.
4.	Planlegging bør åpne opp for mellomorganisatorisk samordning (samvirke).
5.	Planlegging bør integrere planer for alle typer samfunnsfarer/trusler og skape en helhetlig tilnærming til risiko. En plan kan brukes ved håndtering av flere typer farer (baseres på analyse gjort i beredskapsfase 1 og 2).
6.	Planlegging skal ha en opplæringsdel. Mange aktører involvert i å implementere beredskapsplaner.
7.	Planlegging skal sørge for å teste foreslåtte responsoperasjoner i beredskapsplanen. Øvelser åpner for kritiske undersøkelser: fungerer planen?
8.	(!) Planlegging er en kontinuerlig prosess.
9.	Planlegging møter ofte konflikt og motstand (målkonflikter). Handler om prioritering av ressurser.
10.	Virkelighetstesten av en beredskapsplan ser man med implementeringen i en nødsituasjon. Viktig å skille mellom <i>planlegging</i> (førkrise-fase) og <i>ledelse</i> (akuttkrise-fase) under en reell hendelse.

Tabell 2: Ti retningslinjer for beredskapsplanlegging (basert på: (Alexander, 2003; Alexander, 2002; Anderson & Mattingly, 1991; Boin & Lagadec, 2000; Dynes, 1993; Lindell & Perry, 1992; Quarantelli, 1982; Quarantelli & Kreps, 1972) i: (Perry & Lindell, 2003, s. 340-347).

Beredskapsarbeid er som en ser av både figur 1 og tabell 2 en kontinuerlig prosess (derav utropstegnet). En må lære av erfaringer og kunnskapsproduksjon, og benytte den verdifulle kunnskapen til å oppdatere analysene og beredskapsplanene, kontinuerlig (Engen et al., 2016, s. 286). Overordnet kan en si at beredskap handler om å etablere ressurser og fullmakter som

kan benyttes for å håndtere ulike uønskede hendelser (Engen et al., 2016, s. 280). For å oppnå en optimal beredskap er det svært viktig med en entydig ansvars- og rollefordeling i en krisesituasjon (Engen et al., 2016, s. 283). Retningslinjene vil bli referert til i teorikapittelet, og senere i oppgaven drøftes mot empiri, der det er relevant i teorikapittelet.

2.4 Avgrensning (omfang)

Mulighetsstudien og Samhandlingsrapporten har gjennomgått en rekke hendelser (vedlegg 1) hvor de har pekt på fellestrekk som går igjen hvor samhandlingen mellom aktører har vært mangelfull, trekk som også går igjen i 22.juli rapporten. Gjentakende fellestrekk er brukt som grunnlag for valg av hvilke faktorer som vurderes i studien. Problemstillingen avgrenser dermed studiet til å se på områdene læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse. Områdene er studert med grunnlag i beredskapsteori med input fra noe samfunnsvitenskap. Den enorme mengden dokumenter og studier som eksisterer innenfor samhandling mellom aktører har ført til en nødvendig avgrensning i forhold til gjennomgang av dokumenter (se kapittel 4 om metode). De studerte aktørene er avgrenset til informanter fra RS, HRS og LRS. Basert på intervju med informanter er aktuelle samhandlingsaktører i oppgaven definert til HRS, Kystradioen og nødetatene.

2.5 Oppgavens struktur

Opgavens innhold og struktur er som følger:

Kapittel 1	<ul style="list-style-type: none">• Problembeskrivelse av studiet med tidligere forskning. Definerings av problemstilling og forskningsspørsmål.
Kapittel 2	<ul style="list-style-type: none">• Studiets kontekst med hensikt å danne en grunnleggende forståelse for studiet.
Kapittel 3	<ul style="list-style-type: none">• Presentasjon av teoretiske perspektiver som legges til grunn.
Kapittel 4	<ul style="list-style-type: none">• Beskrivelse av forskningsdesign og begrunnelse for metodiske valg. Styrker og svakheter drøftes.
Kapittel 5	<ul style="list-style-type: none">• Presentasjon av empiri som er resultater fra intervju og dokumentgjennomgang.
Kapittel 6	<ul style="list-style-type: none">• Empiri drøftes opp mot presenterte teoretiske perspektiver.
Kapittel 7	<ul style="list-style-type: none">• Peger på de viktigste funnene fra studien i en avsluttende konklusjon.
Kapittel 8	<ul style="list-style-type: none">• Anbefalinger til videre forskning.

3 Teoretiske perspektiver

Sentrale begreper problemstillingen bygger på er beredskap, felles forståelse, kommunikasjon og læring fra øvelser. Før de ulike teoriperspektivene presenteres, begrunnes valg av teori. De teoretiske perspektivene vil i stor grad bidra til utforming av intervjuguiden som brukes ved innsamling av data. Perspektivene vil være en plattform for å senere kunne besvare problemstillingen, og vil derfor også ha som hensikt å bidra til å tolke og forstå kontekst og empiri gjennom analyse og drøfting. Beredskap ble presentert i forrige kapittel om kontekst. Retningslinjene for beredskapsplanlegging illustrert i tabell 2 har en rød tråd i teorikapittelet.

Tolkning av samfunnsvitenskap er alltid teoriavhengig, hvor målet er å bruke de best egnede teoriene som ramme for å analysere og gi mening til fenomenene en studerer. Gjennomgang og utvelgelse av teorier har vært utfordrende da det er relativt mye en kunne trukket inn som fortsatt ville vært relevant for å besvare forskningsspørsmålene, men som ville gitt helt andre intervjuguiden og svar. Nøkkelbegreper fra problemstillingen er benyttet som grunnlag for valg av teori, for videre å sette dem inn i en meningsfull sammenheng sammen med empiri. I og med beredskap er «kjernen» i oppgaven, er teori om læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse i all hovedsak hentet fra beredskapsteori, med noe input fra samfunnsvitenskap. Nøkkelbegrepene er strategisk valgt basert på reiste utfordringer i RS sin samhandlingsrapport, Mulighetsstudien og en rekke andre gjennomgåtte rapporter, dokumenter og masteroppgaver, presentert i vedlegg 1. En av strategiene Blaikie peker på ved valg av teori er å la forskningsspørsmålene veilede frem til relevant teori. Ettersom de definerte forskningsspørsmålene er utviklet basert på de nevnte nøkkelbegrepene fra problemstillingen sammenfaller det med strategien til Blaikie (Blaikie, 2010, s. 68). Universitetet i Stavanger sine retningslinjer ved skriving av masteroppgave støtter Blaikie sine kriterier, ved at det bare er den litteraturen som er aktuell for de forskningsspørsmålene som stilles og den ønskede teoretiske tilnærmingen, som skal brukes (Universitetet i Stavanger, 2016, s. 7).

3.1 Felles forståelse

Innen felles forståelse skilles det i oppgaven mellom *felles forståelse* og *felles situasjonsforståelse*. Perspektivet *common ground* presenteres innen felles forståelse, utviklet av Klein (2011). Common ground handler om å oppnå felles forståelse i team og vil dermed være relevant for aktører som skal utføre beredskap sammen i team, slik tilfellet er for RS og aktuelle samhandlingsaktører. Innen felles situasjonsforståelse presenteres teori av Endsley (1995) kalt *Situation Awareness (SA)* og *Team Situation Awareness (TSA)*, Quarantelli (1977), Perry & Lindell (2003) og teori av forskerne Weick, Sutcliffe og Obstfeld (1999) og Reason (1997) som fokuserer på momenter som kan fremme den felles situasjonsforståelsen.

3.1.1 Common ground

Klein (2011) sitt perspektiv common ground handler om å oppnå en felles plattform basert på forståelse av kunnskap, tro og historier mennesker deler som lar oss koordinere effektivt med hverandre i team. Disse delte oppfatningene lar oss gjøre nøyaktige antagelser om andre mennesker og om hva andre menneskers handlinger vil bli. For å evne å koordinere med andre og jobbe effektivt er vi avhengig av å kunne forutse andres handlinger mer nøyaktig, selv om de er komplett fremmede. Forutsigbarhet er dermed ekstremt viktig. Eksempel i biltrafikken koordinerer vi vår kjøring med andre bilister vi aldri har møtt før, og stoler på at de følger regelverk og opptrer forsvarlig. Common ground er videre avhengig av informasjon og kommunikasjon. Team med større kjennetegn av common ground kan en ifølge Klein forvente vil gjøre det bedre enn andre team (Klein, 2011, s. 251-252, 257, 259).

Den felles plattformen er mye enklere å etablere under kjente forutsetninger og omgivelser, som Klein kaller «streetlights», enn i ukjente og komplekse omgivelser i stadig endring, som han kaller «shadows». Klare mål, roller, instruksjoner og standardiserte prosedyrer er nødvendig i førstnevnte og kan som en start skape common ground. I komplekse situasjoner som i «shadows» vil derimot opprinnelige planer, mål og roller sannsynligvis endres hvilket vil sette common ground på prøve (Klein, 2011, s. 252-255). Alle teamets medlemmer er ansvarlig for å kontinuerlig overvåke den felles plattformen og følge opp mulige signaler til at den brytes ned, og reparere når nødvendig. Når laget har fått brief og er forberedt skal hele

teamet, med leder, kontinuerlig være på vakt etter mulige tegn til forvirring (Klein, 2011, s. 263-264).

Fallgruver som bryter ned den felles plattformen er feilantagelser, selvpptatt oppmerksomhet (gjør at vi ikke forstår andres perspektiver), tvetydighet ved ordbruk og ulike livserfaringer som farger vår forståelse og dermed påvirker måten vi møter situasjoner på (Klein, 2011, s. 257, 259). Et sentralt spørsmål Klein reiser er hvor godt en kan kommunisere på tross av barrierene av å ha et «felles» språk? Ord har forskjellig betydning fra kultur til kultur, og kan endre betydning med tiden. En videre fallgruve er at mange ledere ser på oppgaven sin som å gi ordre, deretter er arbeidet deres ferdig. Dersom feil skyldes de på underordnede for ikke å ha fulgt de gitte instruksene. I stedet for å prøve å øke kontrollen, bør leder med team forvente at den felles plattformen vil endres, og akseptere sitt ansvar om å kontinuerlig overvåke og være på vakt etter faresignaler som truer den felles plattformen. Det er viktig å ha fokus på common ground, fordi det er altfor lett å ta det for gitt, dermed rettes ikke fokus mot hvor lett den felles plattformen kan forstyrres og svekkes. Det kan videre gi team en falsk følelse av sikkerhet, ved at team forholder seg utelukkende til informasjon gitt ved starten av en hendelse. Ytelse er svært avhengig av felles plattform. Hvis en ser tilbake på en rekke ulykker, skyldes de fleste feilene som begås i team sammenbrudd av den felles plattformen. Team koordinering avhenger av forutsigbarhet, uten tilstrekkelig felles plattform kan en ikke sikkert forutsi hverandres handlinger. Common ground er typisk sårbar i forbindelse med overganger, som eksempel ved vaktbytter (Klein, 2011, s. 260-263, 267-268).

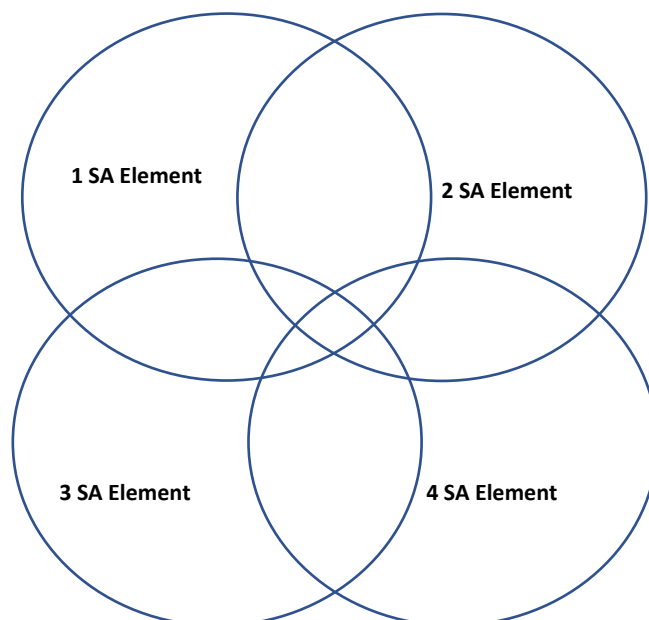
3.1.2 Felles situasjonsforståelse

Endsley (1995) binder situasjonsforståelse som han kaller *Situation Awareness* (SA), opp mot hvorvidt en evner å tolke en situasjon og vektlegger viktigheten av å tolke en situasjon rett basert på korrekt informasjon. SA betrakter han som en persons tilstand av kunnskap om et dynamisk miljø. Personen skiller ut de relevante elementene, forstår så betydningen av elementene i kombinasjon med mål, og prøver å forutse forventet fremtidig tilstand som vil være verdifull for beslutningstakingen basert på sin SA. Dermed vil også tidsdimensjonen påvirke, ettersom omgivelsene er i konstant endring. Ved hjelp av denne kunnskapen, vil personer med god SA ha større sannsynlighet for å ta riktige beslutninger og gjøre det bra i

dynamiske systemer/omgivelser (Endsley, 1995, s. 37-38, 60-61). Endsley refererer med sitt perspektiv kun til den tilstanden som gjelder under dynamiske omgivelser. Regler, prosedyrer sjekklistor og lignende er viktig og relevante for beslutningsprosessen, men anses som statiske kunnskapskilder som avgrenses til å falle utenfor begrepsgrensen (Endsley, 1995, s. 36). Ved å lære mer om krav til SA og dens konstruksjon, kan mer effektive opplæringsprogrammer etableres for å støtte beslutningstaking i komplekse omgivelser (Endsley, 1995, s. 37-38).

Quarantelli (1977) (punkt to) har også argumentert for at å handle hensiktsmessig basert på gyldig informasjon veier tyngre enn å handle raskest mulig i katastrofer. Han påpeker viktigheten av å investere tid til å få et så korrekt bilde som mulig av situasjonen i en krise, fremfor å starte umiddelbar handling basert på impulsive handlinger. Dette for å oppnå en hensiktsmessig krisehåndtering, hvor nøkkelen ligger i planlegging (Quarantelli, 1977, s. 106). Perry og Lindell (2003) vektlegger og gyldig informasjon, og påpeker at nøyaktig kunnskap, både gjeldende faren som truer og gjeldende responsprinsipper, kreves for at beredskapsaktører skal kunne treffe hensiktsmessige tiltak. Mange skriftlige spesifikke detaljer om respons vil virke mot sin hensikt, ved at det blir vanskeligere å bruke planen i opplæring av personell for å forstå hvordan deres rolle passer inn i det helhetlige beredskapsarbeidet. Videre blir det vanskelig å implementere og bruke planen effektivt når behovet oppstår, da den er for kompleks (Perry & Lindell, 2003, s. 342-343).

Endsley sitt perspektiv dekker ikke bare individuell situasjonsforståelse, men også felles situasjonsforståelse i team som han kaller Team Situation Awareness (TSA). I mange situasjoner vil flere individuelle arbeide sammen som et team og foreta beslutninger og utføre handlinger. En kan da oppnå felles SA i team (TSA) basert på hvert enkelt team medlem sine elementer vedkommende er opptatt av, bestemt av hvert medlem sitt ansvar i teamet. I figur 2 under presenteres dette samspillet (Endsley, 1995, s. 38-39).



Figur 2: «Team situation awareness» av Endsley (1995).

Noe overlapp mellom team medlemmers SA vil forekomme, som illustrert i figuren. Det er denne overlappen av informasjon som utgjør mye av koordinasjonen i teamet, og som påvirker hvert medlems evne til å oppnå målet med kommunikasjon så effektivt som mulig. Samordningen mellom aktørene kan forekomme som en muntlig utveksling eller på annen måte for å dele informasjon. På den måten kan kvaliteten på medlemmene i teamet sin SA av de delte elementene (som kunnskapsstatus) fungere som en indeks for teamkoordineringens effektivitet. Felles situasjonsforståelse i team krever at alle team medlemmene har oppnådd en SA for sitt ansvarsområde og at man har kjennskap til den overlappende delen av de andre lagmedlemmenes ansvar (Endsley, 1995, s. 39).

Endsley peker på tre punkter en kan følge for å oppnå TSA. Videre peker han på faktorer som bidrar til feil i SA på de tre nivåene. Tabell 3 under sammenfatter faktorene kategorisert på de tre nivåene av SA.

Faktorer for å oppnå felles SA:	Faktorer som bryter ned SA (feil i SA):
<p><i>Level 1 SA (lavest nivå av SA):</i> Oppfatte og forstå de nødvendige og viktige elementene i omgivelsene. RS må eksempel ta høyde for elementer som værforhold og antall personer som skal reddes fra sjøen.</p>	<p>Ufullstendig/unøyaktig SA: En person kan feile i å oppfatte deler av informasjonen som er viktig for SA i den tildelte oppgaven, eller kan ha feilaktig kunnskap om verdien av noen av elementene.</p>

	<p><i>For di:</i> Personer varierer i hvorvidt de evner å kunne tilegne seg felles SA gitt den samme informasjonen. Personers informasjonsprosesserings mekanismer påvirkes av medfødte evner, erfaring og trening. Videre vil SA kunne påvirkes av personers forutsetninger og mål, verktøyene eller systemene som brukes for å dele og tilegne seg informasjon, hvorvidt systemene kan gi den nødvendige informasjonen, arbeidsbelastning, stress og kompleksitet.</p> <p>Eksempel grunnet fysisk hindring som hindrer oppfatning, eller feil i systemdesignet som ikke gjør informasjon tilgjengelig. Eksempel dårlig dekning på radio mellom RS redningsskøyte og HRS.</p>
<p>Level 2 SA (middels nivå av SA): Forståelse av den nåværende situasjonen (baseres på kunnskap og informasjon fra level 1). Beslutningstakeren danner seg et helhetlig bilde av omgivelsene og oppnår en full forståelse av hendelsen.</p>	<p>Feil er oftest et resultat av manglende evne til å integrere eller forstå meningen med oppfattet data i lys av mål.</p>
<p>Level 3 SA (høyest nivå av SA): Evnen til å forutse fremtidens handlinger av elementene i omgivelsen, i hvert fall på kort sikt. Hvilket oppnås gjennom kunnskap om status og dynamikk av elementene og forståelse av situasjonen (både level 1 og 2).</p>	<p>SA kan være mangelfull eller feil (Endsley, 1995, s. 35-37, 54-56).</p>

Tabell 3: Oversikt over faktorer for å oppnå og bryte ned SA (Basert på Endsley (1995)).

Dersom en har unøyaktig eller ufullstendig SA kan selv de best trente beslutningstakerne ta feile beslutninger. Omvendt vil en person som har perfekt SA ta feile avgjørelser dersom det er mangel på trening og prosedyrer, eller vise dårlig ytelse fra manglende evne til å utføre de nødvendige tiltakene. Ettersom kompleksiteten og dynamikken i omgivelsene øker blir det å opprettholde felles SA vanskeligere, grunnet hyppigere endring av situasjonen. I dynamiske omgivelser må mange beslutninger tas under tidspress hvor avgjørelser er avhengig av oppdatert korrekt informasjon. En viktig oppgave for ledere blir å skaffe seg og opprettholde en god SA. Ledere må forstå den integrerte betydningen av hva de oppfatter i lys av deres mål. SA vil dermed danne grunnlag for beslutningene som tas (Endsley, 1995, s. 32-34, 36).

Endsley mener forholdet mellom SA og ytelse på god vei kan forutses. Generelt forventes det at dårlig ytelse vil forekomme når SA er ufullstendig eller unøyaktig, når usikkerhet rundt situasjonen gjør at en er usikker på korrekt handling, eller når tid eller andre faktorer begrenser en persons evne til å utføre korrekt handling. Endsley hevder derfor at god SA kan betraktes som en faktor som vil øke sannsynligheten for god ytelse, men kan på den annen side ikke garantere for det (Endsley, 1995, s. 40).

Weick, Sutcliffe, & Obstfeld (1999) fokuserer i sitt perspektiv på momenter som kan fremme den felles situasjonsforståelsen. Forskerne hevder at målet med situasjonsforståelse er å kunne gjøre en organisasjon pålitelig. Når en organisasjon har en kollektiv bevissthet vil den også ha evne til å kunne oppdage og håndtere uventede hendelser, hvilket gjør en organisasjon mer pålitelig. En organisasjon som har situasjonsforståelse har fokus på og er opptatt av å finne og lære av både egne og andres feil. På den måten viser de en motvilje mot å forenkle tolkninger av virkeligheten og forsikrer seg på den måten om at de har rett virkelighetsbilde. De er opptatt av kunnskap og kompetanse og lar dem som har best oversikt og kontroll over en situasjon få styre den enkelte situasjonen. Ved å kontinuerlig lete etter områder for forbedring forplikter de seg til å oppnå tilpasningsdyktighet (resiliens). Fokuset er på å delegere oppgaver for å løse situasjoner på lavest mulig nivå (desentralisering) fremfor prosedyrer og top-down tilnærming basert på hierarkisk oppbygging (sentralisert) (Weick, Sutcliffe, & Obstfeld, 1999, s. 31-32, 37, 61-62). Dette er kjennetegn av høypålitelige organisasjoner (kjent som HRO), som skal hele tiden være proaktiv, konstant ha øynene åpne etter mulige trusler, og aktivt ta lærdom av hendelser og øvelser (Reason, 1997; Weick et al., 1999).

3.2 Kommunikasjon

Det eksisterer flere definisjoner og diskusjoner av begrepet kommunikasjon, både i bøker og artikler. En fellesnevner som går igjen er at kommunikasjon handler om sosiale prosesser. Når en kommuniserer med andre mennesker gjør en det utfra hva målet med budskapet er, en har et mål med ytringen (Berlo, 1960, s. 30-31). Ifølge Svennevig (2009) er kommunikasjon samhandling, fordi personer skaper mening gjennom kommunikasjon som gir gjensidig kunnskap. Gjennom kommunikasjon tilpasser deltakerne hverandre og koordinerer sine handlinger for å oppnå felles forståelse (Svennevig, 2009, s. 79-80). Mye av litteraturen er

utviklet basert på Berlo (1960) sin kommunikasjonsprosess, kjent som den tradisjonelle kommunikasjonsmodellen. Han illustrerer kommunikasjon som «avsender – melding – kanal – mottaker», der sender og mottaker kommuniserer gjennom melding og kanal (Berlo, 1960, s. 30-32). Perspektivene som presenteres innenfor kommunikasjon er valgt med bakgrunn av at teoriene knytter kommunikasjon opp mot beredskapssammenheng. Under en uønsket hendelse er RS avhengig av en fungerende kommunikasjonsplattform for å formidle den nødvendige informasjonen med aktuelle samhandlingsaktører. I neste delkapittel presenteres perspektiver innen krisekommunikasjon av Coombs (2010), Newell & Swann (2000), Hardin (2006) og Sellnow & Seeger (2013). Etterfulgt av en kommunikasjons- og koordineringsmodell utviklet av Engen et al (2016).

3.2.1 Krisekommunikasjon

Krisekommunikasjon er en verdifull og integrert del i krisestyringsprosessen både i før-, akutt- og etter krisefasen. Kommunikasjonen har formål å få aktører til å tilpasse sin atferd til den informasjonen som kommuniseres i en krise. Prosessen har fire sentrale trekk: (1) Det er en krise, (2) informasjon som er samlet inn og bearbeidet av noen, (3) informasjonen kommuniseres til andre som trenger den, (4) det skjer en endring og respons, der mottaker responderer i henhold til mottatt informasjon for å redusere konsekvensene av krisen (Coombs W. T i Heath & O`Hair, 2010, s. 99-115). I kriser er det ofte store verdier som står på spill som liv og helse, derfor er korrekt informasjon ekstremt viktig. Newell og Swann (2000) påpeker at troverdigheten til informant og gyldigheten til informasjonen bør kritisk vurderes. Spesielt i en akutt krise med tidspress blir spørsmålet om tillit til informant og informasjon mer utfordrende. En kan derfor fort bli sårbar når vi handler basert på informasjon fra andre aktører (Newell & Swan, 2000). Hardin (2006) påpeker at tillit er avhengig av vår vurdering av troverdigheten til personen vi skal ha tillit til, hvilket betyr at vår kunnskap om informasjonskilden blir viktig for vår vurdering av kildens troverdighet (Hardin, 2006).

Sellnow og Seeger (2013) snakker om at en grunnleggende antagelse innenfor store deler av kriseteorien er at kommunikasjon er nært knyttet til et systems grunnleggende evne til å reagere på en alvorlig forstyrrelse som en krise. Under krise må aktører håndtere komplekse

elementer av kommunikasjonsprosessen, som involverer å kommunisere på tvers av organisasjoner og nivåer, ta i bruk nye kommunikasjonsteknologier, i tillegg til å kommunisere med media og befolkningen (kommunikasjon med media og befolkningen tas ikke opp i denne masteren) (Sellnow & Seeger, 2013, s. 10-14, 105). Dersom mottaker ikke har samme situasjonsforståelse og ikke oppnår den samme forståelsen som avsender, kan selv enkle budskap fort bli kompliserte. Det må i tillegg være en egnet arena for å kommunisere budskapet (Berlo, 1960, s. 63-64, 69). Kommunikasjon i kriser mellom ulike responsaktører er en avgjørende faktor for nødvendig informasjonsutveksling og koordinering (Engen et al., 2016, s. 324).

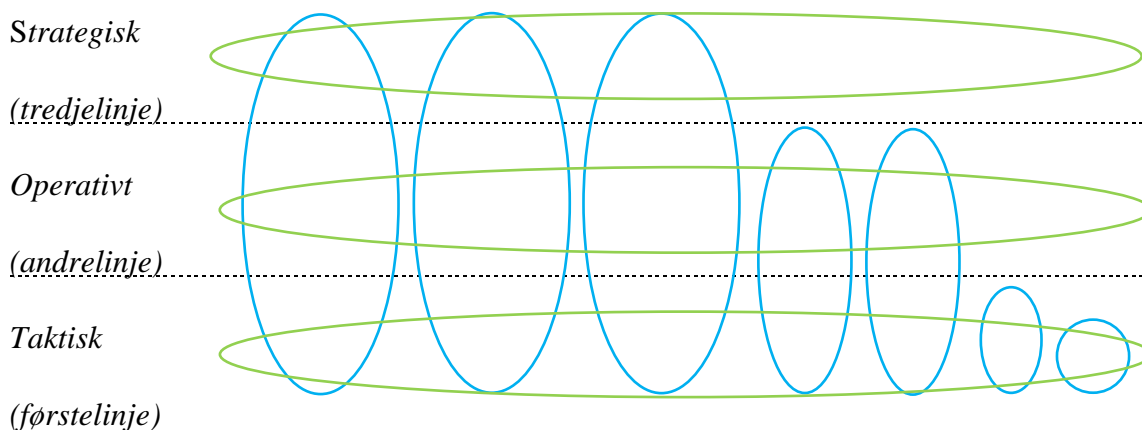
Med en rasktvoksende teknologisk utvikling baner det vei for nye kommunikasjons- og databehandlingsverktøy. Eksempel åpner det for nye muligheter ved kommunikasjon i kriseteam og kommunikasjon mellom myndigheter og befolkning. Et eksempel er innføring av CIM som stadig flere organisasjoner tar i bruk, som er et webbasert krisestøtteverktøy for sikkerhet og beredskap (Crisis Information Management) (Engen et al., 2016, s. 322). Nødnett er de siste årene kommet inn som en ytterligere kommunikasjonsplattform. Nødnett er primærsambandet på land med Ambulansetjenesten, politiet og brann- og redningsetatene som de største brukergruppene. DSB eier nødnett, en viktig del er at de øver regelmessig sammen med brukerne og deltar på øvelser (DSB, 2017a).

3.2.2 Kommunikasjons- og koordineringsmodell over flere nivå

Etter hvert som kriser øker i omfang og kompleksitet, øker også behovet for at flere responsorganisasjoner med ulike mandater og ressurser jobber sammen. Perry (1991) peker på at suksess av responsoperasjoner på katastrofer i stor grad påvirkes av hvorvidt en oppnår effektiv koordinering mellom responderende organisasjoner (Perry, 1991). Mangelfull kommunikasjon i kriser mellom berørte aktører og etater kan redusere effekten av kriseresponsen, da responsaktørene ikke får den informasjonen de trenger for å håndtere situasjonen som har oppstått (Engen et al., 2016, s. 322). Ifølge retningslinje fire må beredskapsplanen tydelig vise ansvarsforholdet mellom alle involverte aktører. I tillegg må planen være fullt kompatibel med planer i andre relevante organisasjoner på de ulike nivåene i responshierarkiet. Dette krever at aktører kjenner til hverandres mandater, strukturer,

kapasiteter og begrensninger i tillegg til koordineringsevne for å best mulig utnytte de ofte begrensede ressursene man står ovenfor i en krise. Denne verdifulle kunnskapen tilegnes gjennom planleggingsprosessen, formidles gjennom trening og testes ved felles øvelser som en skal inn på i kapittel 3.3 (Shelton & Sifers, 1994).

I modell 1 under illustrerer kompleksiteten i samvirke mellom de ulike hierarkiske nivåene i responsorganisasjonene, fra taktisk nivå (kriseområdet/skadestedet), via operativt nivå (operasjonsrom), til strategisk nivå (hovedkvarter). De vertikale blå sirklene indikerer de interne informasjonsutvekslings- og beslutningsstrukturene i hver av responsorganisasjonene. De horisontale grønne ellipsene representerer informasjonsutveksling og koordinering på tvers av respons-/myndighetsorganene. Hele dette samspillet utgjør samvirke (Engen et al., 2016, s. 301, 311).



Modell 1: Ulike koordineringsnivå og nivå for informasjonsutveksling (Engen et al., 2016, s. 301, 311).

Samspillet skissert i modell 1 reiser spesielt to utfordringer: (1) Aktørene som opererer på flere nivå vil få utfordringer med å få på plass en pålitelig vertikal informasjonsutveksling som grunnlag for å ta beslutninger. (2) Kvaliteten på koordineringen på tvers av organisasjonsgrensene er derfor avhengig av at hver responsorganisasjon har pålitelige systemer for vertikal informasjonsutveksling og beslutningstaking. Responsaktører er dermed avhengig av gode teknologiske medier for kommunikasjonsutveksling for å kunne samarbeide effektivt mellom de ulike aktørene. Eksempelvis er HRS avhengig av gode

kommunikasjonssystemer for å kunne koordinere redningsaksjoner som er flere tusen kilometer unna, nødetatene er avhengig av gode kommunikasjonssystemer for å oppnå en effektiv og koordinert respons. Dette krever både horisontal og vertikal koordinering samt koordinering på tvers av organisasjonsgrensene. Dess større omfang av krise, dess større antall aktører kreves, dermed økes også kompleksiteten i samvirket mellom de ulike aktørene (Engen et al., 2016, s. 309-312).

3.3 Øvelser som verktøy for læring

Perspektivene som presenteres i det følgende viser til at øvelser bidrar til å rette fokus mot samvirke i beredskapsarbeidet generelt. I kapittel 2.3 så en at øvelser er en integrert del av beredskapsplanleggingsprosessen. Engen et al (2016) peker på øvelser som et av rammeverktøyene innenfor samfunnssikkerhetsfaget (Engen et al., 2016, s. 337).

3.3.1 Øvelser

Perry og Lindell (2003) peker på at ved gjentatt erfaring med å håndtere katastrofehendelser styrkes aktørers evne til å utarbeide effektive samordningsstrategier som fungerer i praksis (Perry & Lindell, 2003, s. 344). Ifølge Shapiro (1995) og Peterson & Perry (1999) er beredskapsplanleggingen sannsynligvis det mest effektive stedet, og uten tvil det mest ønskelige, for å utvikle den nødvendige koordinasjonen responsteam vil trenge under en faktisk nødsituasjon. Det er to måter for å tilnærme seg denne evnen. Den første er ved gjennomgang av beredskapsplanene for hver enkelt aktør. Den andre er gjennom gjentatte øvelser og kritikk av de eksisterende planene (punkt fire) (D. Peterson & R. W. Perry, 1999; Shapiro, 1995). En rekke andre teoretikere og forskere påpeker og viktigheten av å øve på den planlagte beredskapen. Først og fremst er øvelser viktige kontaktflater for enheter og aktører som ofte jobber hver for seg. De får muligheten til å teste sine samarbeidsevner og øve sammen på oppgaver og prosedyrer som er nødvendig for at enhver skal kunne utfylle sin rolle, i en situasjon som krever ofte rask mobilisering under tidspress (punkt seks). Erfaringer fra øvelser vil gjøre det enklere for aktører å jobbe sammen under en reell hendelse (Perry & Lindell, 2003, s. 345-346). En viktig fordel ved planleggingsprosessen er at det innebærer et lokalt responssystem hvor de involverte aktørene er gjensidig avhengige av hverandre, derfor

er det viktig lokale aktører øver sammen (Tierney, Lindell, & Perry, 2001). Øvelser gir muligheten til å prøve ut nytt utstyr samt teste egen kompetanse og ferdigheter i en trygg setting (punkt syv) (Perry & Lindell, 2003, s. 346).

Smith (2004) er inne på samme tankegang. Ifølge han er en av grunntankene i beredskapsarbeid at trening og øvelser i realistiske scenarier gir et bedre fundament for håndtering av lignende krisesituasjoner (Smith, 2004). Trening og øvelser kan dermed inngå som forberedelser for å unngå uønskede hendelser som ulykker, kriser og katastrofer. Trening henger nært sammen med øving. Styrken i trening er at det gir den enkelte grunnleggende kunnskap om hva vedkommende er forventet å gjøre i en krisesituasjon. Dermed er trening et viktig fundament å ta med seg videre inn i øvelser. En øvelse derimot gir mulighet til å øke kunnskapen om egne arbeidsoppgaver samt se egen posisjon i relasjon til andre aktuelle aktører. En av effektene av øvelser er derfor muligheten for å oppnå en styrket teamfølelse blant dem som øver sammen (Perry, 2004, s. 64-75). Peterson og Perry har gjennom studier rapportert at deltakere i øvelser har opplevd endringer i oppfatningen av teamarbeid, responsnettverk, hva som er tilstrekkelig trening og utstyr, samt risiko assosiert med å jobbe i en nødetat (D. M. Peterson & R. W. Perry, 1999, s. 241-254).

Øvelser er en viktig arena for læring og forbedring (punkt syv) hvor en kan få verdifull feedback knyttet til styrker og svakheter i planen. Øvelser bør ses på som et forum hvor en forventer at problemer og konflikter kan løses. En øvelse som går prikkfri uten problemer er sannsynligvis en hvor scenarioet ikke er planlagt godt nok eller hvor evalueringen ikke er tilstrekkelig (Perry & Lindell, 2003, s. 344, 346). Ifølge Engen et al (2016) kan øvelser gjøres til en mer direkte læringsarena, ved at det tas pauser og man snakker om hva som fungerer og utfordringer som måtte dukke opp (Engen et al., 2016, s. 361-362). Ingen effektiv planleggingsprosess er statisk (punkt åtte). Endring bør implementeres i hele prosessen i beredskapsstyringssystemet. Planen bør generelt endres til å imøtekomme endringer i trussel miljøet og med innføring av nytt eller ukjent utstyr til bruk i reelle hendelser, eksempel kommunikasjonsutstyr. Etter hver hendelse og hver trening eller øvelse forventes det at planen forbedres (Perry & Lindell, 2003, s. 346, 361-362)(+ fra Quarantellig og de i Engen s. 290-291). Ifølge Perry og Lindell (2003) kan mye tid og frustrasjon spares dersom

planleggingsprosessen er utviklet på en slik måte at antagelser om kvaliteten på responsen kan granskes før planen er testet gjennom øvelse.

Typen øvelser varierer i omfang og kompleksitet. Table-top er den minst komplekse og formelle typen som krever minst ressurser og raskt kan organiseres. Hvor øvingsdeltakerne typisk sitter rundt et bord. Basert på et presentert scenario diskuterer deltagerne seg frem til mulige løsninger dersom det hadde vært en reell hendelse. Tabel-top øvelser bør ses i sammenheng med mer omfattende øvelser, som eksempel funksjonelle øvelser. I en funksjonell øvelse øker graden av involvering av deltagerne ved at planen i større grad kan testes og deler av organisasjonen mobiliseres slik at realismen i øvelsen øker. Fullskalaøvelser er den mest omfattende og realistiske øvingsformen, som og krever mest ressurser. Formålet med en slik øvelse er å teste hele eller store deler av organisasjonen beskrevet i beredskapsplanen. En hensikt med denne typen øvelse er å se hvordan samvirket med relevante aktører fungerer (Engen et al., 2016, s. 363-364).

3.3.2 Øvelsers læringspotensial

Hvorvidt aktører er bevisst viktigheten av trening og øving vil gjenspeiles i kvaliteten på beredskapsreaksjonen (Perry & Lindell, 2003). De fleste organisasjoner øver fra tid til annen, og da helst med utgangspunkt i beredskapsplanen. Imidlertid viser det seg at godt planlagte og gjennomførte øvelser ikke nødvendigvis bidrar til god læring. Årsakene er flere og påpekes av blant andre Peterson og Perry (1999), Alexander (2003), Sommer og Njå (2011), Sinclair mfl. (2012), Engen et al (2016). Årsakene til hva som påvirker øvelsers læringspotensial er sammenstilt i tabell 4, basert på teori av de nevnte forfatterne (Engen et al., 2016, s. 367-368). Et viktig moment å ta med seg er Boin sitt perspektiv om at en ikke har lært før en har endret atferd. Ifølge han krever læring at det skjer en atferdsendring (Boin, Stern, & Sundelius, 2016, s. kap. 6).

Årsaker:	Forklaring:
<i>1. Rammene for øvelsen</i>	Hvilken relevans øvingen har for læringsmålene. Vanskelig å få til en realisme i øvelsene, da reelle ulykker, kriser og katastrofer gir et adrenalinkick og et høyt stressnivå som sjelden øvelser vil gi.
<i>2. Treningsnivået</i>	Deltakerne i øvelsen må være forberedt på å tre inn i rollene sine, i tillegg til å forstå sammenhengen mellom egen rolle og andre aktuelle roller det er nødvendig å samarbeide med.
<i>3. Kostnader</i>	Det er forbundet store kostnader med å øve. Dermed blir det fort et dilemma mellom kvalitet og omfang av øvelsen for å holde kostnadene nede. Eksempelvis er dette en av grunnene til at det sjelden gjennomføres fullskalaøvelser. Ønske om å spare penger kan gå på bekostning av at øvingsopplegget resulterer i at deltakerne opplever mindre relevans og realisme.
<i>4. Fravær av aktuelle aktører</i>	Det øves sjelden med alle de aktørene som faktisk vil være tilstede under en reell øvelse. Mange ulike aktører vil være tilstede i en krisesituasjon, eksempel ofre, tilfeldig tilstedeværende, ansatte, blålysetatene, tilskuere, frivillige organisasjoner, media. Resultatet er at manglende tilstedeværelse av aktuelle aktører i et øvingsscenario reduserer effekten og relevansen til øvelsen og kan gi deltakerne en falsk følelse av mestring og kontroll.
<i>5. Beredskapsarbeid nedprioriteres</i>	Beredskapsarbeid har sjelden førsteprioritet i de fleste organisasjoner, dermed nedprioriteres øving og beredskapsarbeid.
<i>6. Mangelfulle standarder</i>	Standarder for måloppnåelse i øvelser samt metoder for vurdering av kvalitet av øvelser er mangelfulle (Alexander 2003; Sinclair et al 2012).
<i>7. Manglende sammenheng</i>	Det er ikke nødvendigvis en sammenheng mellom god planlegging og trening og gode øvingsresultater. Mange organisasjoner går i fellen og blander gode øvingsresultater med god læring. Et godt øvingsresultat betyr ikke nødvendigvis at deltakerne har fått sitt potensiale testet fullt ut, eksempelvis er de ikke blitt presset ut av komfortsonen, det benyttes ressurser og utstyr som ikke vil være tilstede under en reell hendelse, læringsmålene er ikke gode nok.

Figur 4: Faktorer som påvirker øvelsers læringspotensial (Alexander, 2003; Engen et al., 2016; D. M. Peterson & R. W. Perry, 1999; Sinclair, Doyle, Johnston, & Paton, 2012; Sommer & Njå, 2011).

4 Metode

Metodiske valg har bakgrunn i prosjektets problemstilling og forskningsspørsmål. Valg ved bestemmelse av forskningsdesign vil ha stor påvirkning og uttelling for forskningsresultatene. Kritiske og nøye gjennomtenkte vurderinger er vektlagt for å oppnå et best mulig resultat. Pragmatiske faktorer som nærhet til kilden og tilgjengelighet er nøye vurdert (Blaikie, 2010, s. 159). Metodiske styrker og svakheter drøftes underveis i kapittelet. Med bakgrunn i følgende kapittel gis leseren en mulighet til å selv vurdere kvaliteten på forskningsprosessen.

4.1 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en plan, struktur og strategi for å besvare et eller flere forskningsspørsmål. Samtidig skal det inneholde begrunnelse for valg som en hjelp til å sikre at beslutningene er konsistente samt tillate kritiske vurderinger (Blaikie, 2010, s. 12-13). Forskningsdesign handler om hele prosessen fra start til slutt: som binder sammen forskningsspørsmål, empiriske data og konklusjon (Yin, 2014, s. 240). Planlegging er en hjelp for å oppnå et best mulig resultat og dermed essensielt i enhver form for samfunnsforskning (Blaikie, 2010, s. 1). Planen skal hjelpe at prosessen går mer flytende, samtidig som den tar hensyn til at endringer kan forekomme underveis, den skal fungere som en veiledende retningslinje gjennom forskningen (Blaikie, 2010, s. 13-15). Noen endringer har forekommet underveis i prosessen. Spesielt basert på mengden av relevant dokumentasjon en har kommet over underveis, som har bidratt til videreutvikling av problemstilling, forskningsspørsmål samt påvirket datainnsamlingen. Likevel har det opprinnelige forskningsdesignet utarbeidet desember i fjor fungert som et veiledende og solid utgangspunkt. Ifølge Blaikie kan en utfordring være å holde seg konsekvent til forskningsspørsmålene og den røde tråden etter hvert som forskningsprosessen pågår. Forskeren kan bli distraheret av flere ulike faktorer og fristet til å endre forskningsspørsmålene vekk fra den opprinnelige intensjonen. Eksempelvis ved ny kunnskap som oppstår. Under prosessen er det viet stort fokus på å lese problemstilling og forskningsspørsmål kontinuerlig som en hjelp til å holde fokus på den opprinnelige planen (Blaikie, 2010, s. 66).

En skiller mellom to former for innsamling av data: kvalitativ og kvantitativ. En enkel forklaring for å skille dem: førstnevnte presenteres gjennom ord og sistnevnte gjennom tall (Blaikie, 2010, s. 204). Begge formene har sine fordeler og begrensninger. Det anses som hensiktsmessig at en i oppgaven tilnærmer seg kunnskap om det studerte fenomenet basert på individuelle samtaler med nøkkelpersoner - for å få frem aktørenes meninger, synspunkter og motiver med refleksjoner fra sin erfaring og kunnskap. I tillegg til gjennomgang av relevante dokumenter. Kvalitativ metode innebærer en betraktelig større grad av involvering med informantene og gir mulighet for en dypere innsikt innenfor et spesielt område med færre intervjuobjekter. Kvalitativ metode anses dermed som den best egnede metoden i dette forskningsprosjektet (Blaikie, 2010, s. 199-200). Et utvalg dybdeintervjuer er utført basert på strukturerte intervjuguider. Styrken ved å utføre kvalitative dybde intervju er at en kommer nært intervjuobjektet sine meninger, tolkninger og får innblikk i deres oppfatning av det sosiale spillet de er involvert i. Det er tidkrevende å foreta denne typen intervju, men er likevel vurdert som en styrke i forhold til kvaliteten på data. Svakheten derimot er at intervjuobjektene er tatt ut av sin naturlige setting (Blaikie, 2010, s. 206-207).

Forskningsprosjektet vil bli studert som et case studie. Det er reist flere diskusjoner rundt case studier. Bakgrunnen for valg begrunnes i Hammersley sin utdypning av at det er en egnet metode når en studerer få enheter, innenfor naturlige eller semi naturlige settinger, i betydelig dybde (Hammersley & Gomm, 2000, s. 3). Yin nevner og noenlunde de samme kriteriene: case studie egner seg spesielt for *hvordan* spørsmål og når en går i dybden ved beskrivelse av et moderne fenomen i en sosial setting (Yin, 2014, s. 4, 237). Ved å studere hvordan RS bedre kan utnyttes som en beredskapsressurs i samhandling med aktuelle aktører basert på de valgte faktorene, vil få enheter studeres i dybden som hovedsakelig er RS og spillet med HRS, med innfall fra et fåtall av aktuelle samhandlingsaktører.

4.2 Forskningsstrategi

Samfunnsforskning handler om å besvare forskningsspørsmål. Ifølge Blaikie (2010, s. 107) er hovedformålet med å velge en eller flere forskningsstrategier å oppnå den best egnede metoden for å besvare forskningsspørsmål og problemstilling. Typen spørsmålsform og

formålet med forskningsspørsmålene er i stor grad med å avgjøre hvilken eller hvilke forskningsstrategier som er best egnet. Alle forskningsspørsmål kan avgrenses til typen *hva, hvordan* og *hvorfor* spørsmål (Blaikie, 2010, s. 10). Med unntak av det tredje forskningsspørsmålet er både problemstilling og forskningsspørsmålene formulert som *hvordan* spørsmål. Det tredje spørsmålet kunne imidlertid blitt omformulert til «*hvordan fungerer dagens kommunikasjonsplattform mellom RS og HRS?*». For å gi spørsmålet en bedre ordlyd har en valgt å ikke omformulere setningen (Blaikie, 2010, s. 64). *Hvordan* spørsmål er endringsrettet (Blaikie, 2010, s. 60). Alle de fire forskningsspørsmålene åpner opp for at en forandring, endring eller et forbedringspotensial kan foreligge – noe som og er formålet med studiet. Ved å besvare forskningsspørsmålene er målet å kunne peke på forbedringsområder som kan bidra til en bedre utnyttelse av RS som en ressurs.

Dersom samfunnsforskning skal betraktes som vitenskapelig er et kriterie at man reflekterer over de ulike forskningsstrategiene som er tilgjengelig innenfor natur og samfunnsvitenskap (Blaikie, 2010, s. 7). Det er fire ulike forskningsstrategier: induktiv, deduktiv, retroduktiv og abduktiv. Hver av dem har ulike særegne karakterer og skal på en logisk måte gi rettesnor ved besvarelse av problemstilling og forskningsspørsmål (Blaikie, 2010, s. 12, 18-19). I studiet er det benyttet abduktiv og deduktiv forskningsstrategi. Den abduktive forskningsstrategien egner seg godt til å besvare *hvordan* spørsmål, og har fokus på å produsere forståelse i en sosial kontekst. Strategien har en såkalt «bottom up» tilnærming i motsetning til de tre andre strategiene som har en «top down» tilnærming. Hvilket betyr strategien forsøker å presentere beskrivelser og forståelse som reflekterer aktørene i den sosiale verden sine synspunkter, istedenfor å gå utifra forskerens synspunkt (Blaikie, 2010, s. 89, 91). Utgangspunktet for abduktiv forskningsstrategi er den sosiale verden til de sosiale aktørene som blir undersøkt. Informantene sin forståelse av den virkeligheten hvor de utfører sin rolle vil kunne gi verdifull innsikt og belyse problemstillinger utifra den enkelte sin erfaring, kompetanse og tause kunnskap. Strategien egner seg dermed godt til forskningsprosjektet. Som forsker blir utfordringen å gå inn i den verden som studeres i søk om å avdekke motiver og forbedringsområder rettet mot samhandling innenfor områdene læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse (Blaikie, 2010, s. 19, 84, 105). Studien har og en deduktiv side, da empiri vil bli sammenlignet med de teoretiske perspektivene presentert i kapittel 3. Deduktiv strategi kan brukes til *hvordan* spørsmål og innebærer ofte hypotesetesting. Spørsmålene er ikke formulert som hypoteser. Begrunnet i at innhentet empiri vil bli

sammenlignet for å se etter fellestrekk med teoretiske perspektiver, ses likevel kjennetegn til å kunne si at en også anvender deduktiv forskningsstrategi (Blaikie, 2010, s. 21).

Ifølge Blaikie (2010, s. 19) vil ontologiske og epistemologiske antagelser ha betydning for hvordan datainnsamling og analyse blir tolket, og bør derfor inkluderes i et forskningsdesign. Ontologien i den abduktive forskningsstrategien vektlegger at den sosiale virkelighet er sosialt konstruert av sosiale aktører, og er en symbolsk verden av meninger og forklaringer. Ontologien stiller i begge strategiene krav til hvilke sosiale fenomener som eksisterer, betingelser for deres eksistens og relasjon. Epistemologien på sin side stiller samlet i abduktiv og deduktiv strategi tvil til om kunnskapen er tilstrekkelig, sikker, målbar og legitim (Blaikie, 2010, s. 84, 92). Dette tas stilling til ved vurdering av hvor pålitelig innhentet data er (ref kapittel 4.7).

4.3 Datakilder

Ifølge Blaikie kan data bli innhentet fra fire hovedtyper av kilder: naturlig sosial setting, seminaturalig setting, kunstige omgivelser og sosiale artifakter. Nøkkelpersoner er intervjuet individuelt om aktivitetene de normalt involverer seg i gjennom sin rolle og aktuelle relevante refleksjoner innenfor deres naturlige setting. Det sammenfaller med karakteristikken innenfor formen seminaturalig setting. Noen av utfordringene med seminaturalig er: (1) Gapet mellom det som blir sagt og slik det virkelig er. (2) Demografiske karakteristikker er viktig å få frem. Ettersom forhold som kjønn, alder, utdanning og bakgrunn kan røpe hvem flere av informantene er, er det av etiske hensyn i forhold til anonymitet valgt en grovere form ved presentering av informantene (se mer beskrevet under kapittel 4.7) (Blaikie, 2010, s. 163, 166-167). (3) En kritisk faktor er forskerens evne og mulighet til å få tilgang til datakildene (Blaikie, 2010, s. 22). Sistnevnte kommer en nærmere inn på i delkapittel 4.6.

Innen samfunnsforskning skiller en videre mellom tre hovedtyper av data: primær-, sekundær- og tertiærdata. Førstnevnte er data hvor forskeren er direkte involvert med kilden hvor innhenting av data baserer seg på å besvare spesifikke forskningsspørsmål. Sekundærdata er rådata samlet inn av andre og tolket av forskeren. Eksempel statlige eller offentlige

statistikker. Som forsker må en være bevisst at det originale formålet med datainnsamlingen kan avvike fra dette studiets formål. På den annen side kan en fordel være tids- og kostnadsbesparelser da rådata allerede foreligger. Ved tertiærdata kommer en enda lengre vekk fra primærkilden. Dette er sekundærdata som igjen er tolket av andre, hvor en er to steg fra primærkilden og har gjerne bare tilgang til resultatene av analysen (og ikke rådataene). Eksempler er oppsummerte, kategoriserte eller manipulerte rådata. Noen former for tertiærdata er mer pålitelige enn andre, her er det viktig å vurdere kilden. Oppsummert for de tre typene av data vil en økning av avstanden til primærdata innebære større usikkerhet i forhold til å vurdere kvaliteten på dataene og hvor aktuelle de er i forhold til om de er foreldet. Økt avstand reduserer dermed kontrollen forskeren har (Blaikie, 2010, s. 160-161). Datakildene presenteres i tabell 5 og tabell 6. Det er benyttet primærdata ved dybdeintervju og sekundærdata ved dokumentgjennomgang. Alle de tre hovedtypene av data er benyttet. Hovedkriteriene ved valg av dokumenter for å avgrense, var at dokumenter måtte ha (direkte) relevans for RS sin Samhandlingsrapport fra 2014 eller Mulighetsstudien fra 2014.

Datakilder primærdata

	Innsamling	Navngivelse i oppgaven	Relevant erfaring i nåværende organisasjon	Grunnlag	Utførelse
<i>Nummerert utifra intervju rekkefølge</i>					
(1).	Test"intervju" med kontaktperson i RS.	Kontaktperson RS	God kjennskap til RS.	Testintervju. Mål: kartlegge og knytte kontakter.	Telefonsamtale, mailkorrespondanse og besøk i midten av februar ved hovedkontoret på Lysaker, Oslo.
(2).	Test"intervju" med mulig informant ved Sivildforsvaret.	Mulig informant Sivildforsvaret	God kjennskap til Sivildforsvaret sitt beredskaps- og kompetansesenter på Starum i Oppland.	Testintervju med mål om å kartlegge og knytte kontakter.	To telefonsamtaler og mailkorrespondanse.
<i>RS informanter:</i>					
12.	Dybdeintervju med RS Beredskapssjef.	RS Beredskapssjef	2 år som beredskapssjef, totalt 9 år ved hovedkontoret til RS. Jobbet på redningsskøyte tidligere.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant. Samtykket skriftlig til å bruke tittel i oppgaven.	Telefonintervju. Varighet 60min.
9.	Dybdeintervju med informant fra ledelsen RS Sjøredningsskolen.	RS Sjøredningsskolen	Ikke oppgitt.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Telefonintervju. Varighet 25min.

8.	Dybdeintervju med fast mannskap redningsskøyte RS.	RS fast 1	Minimum 8 år på ulike redningsskøyter. Skipsfører.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Telefonintervju. Varighet 60min.
10.	Dybdeintervju med fast mannskap redningsskøyte RS.	RS fast 2	Minimum 8 år på ulike redningsskøyter. Over 20 år totalt i RS. Kaptein.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Telefonintervju. Varighet 50min.
5.	Dybdeintervju med frivillig ved korpsskøyte RS.	RS frivillig	Minimum 3 år redningsskøyte. Styrmann og operativ leder.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Telefonintervju. Varighet 75min.
<i>HRS informanter:</i>					
3.	Dybdeintervju med direktør HRS sentral 1.	HRS direktør sentral 1	Minimum 4 år som direktør.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant. Samtykket skriftlig til å bruke tittel i oppgaven.	Anonymisert (se kap 4.4.1). Varighet 50min.
6.	Dybdeintervju med direktør HRS sentral 2.	HRS direktør sentral 2	Minimum 4 år som direktør.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant. Samtykket skriftlig til å bruke tittel i oppgaven.	Anonymisert (se kap 4.4.1). Varighet 60min.
4.	Dybdeintervju med redningsleder HRS sentral 1.	HRS redningsleder sentral 1	Minimum 10 år som redningsleder.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Anonymisert (se kap 4.4.1). Varighet 45min.
7.	Dybdeintervju med redningsleder HRS sentral 2.	HRS redningsleder sentral 2	Minimum 10 år som redningsleder.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant.	Anonymisert (se kap 4.4.1). Varighet 45min.
<i>LRS informant:</i>					
11.	Dybdeintervju med Politimester fra en av de to redningsledelsene ved HRS.	Politimester LRS sentral 1	Anonymisert.	Sendt infoskriv og intervjuguide i forkant. Samtykket muntlig til å bruke tittel i oppgaven.	Telefonintervju. Varighet 30min.

Tabell 5: Primærdata.

Datakilder sekundærdata

	Innsamling	Grunnlag	Utførelse	Fokusområde empiri
<i>RS kilder:</i>				
1.	"Årsrapport 2014", RS 2015.	Hentet fra redningsselskapet.no (dato 06.02.17).	Dokumentstudie	Samhandlingsprosjekt med start i 2014 og videre strategi.
2.	"Årsrapport 2015", RS 2016.	Hentet fra redningsselskapet.no (dato 15.03.17).	Dokumentstudie	Strategi «RS2025».

3.	"Rapport fra Redningsselskapets Samhandlingsprosjekt 2014", RS 2015.	Mottatt fra kontaktperson i RS ved besøk Oslo.	Dokumentstudie	Vurdere hele dokumentet i lys av problemstilling.
4.	«RS2025», RS 2015.	Hentet fra redningsselskapet.no (dato 06.02.17).	Dokumentstudie	Vurdere strategi.
5.	RS høringssvar Mulighetsstudien.	Hentet fra regjeringen.no (dato 15.03.17).	Gjennomgang høringssvar	Vurdere høringssvar.
6.	"Ressursplan 2017 RS Rogaland", RS 2017.	Mottatt fra kontaktperson i RS ved besøk Oslo.	Dokumentstudie	Vurdere presentasjon av RS som beredskapsressurs.
<i>HRS kilder:</i>				
7.	HRS SN høringssvar Mulighetsstudien.	Hentet fra regjeringen.no (dato 15.03.17).	Gjennomgang høringssvar	Vurdere høringssvar.
8.	HRS NN høringssvar Mulighetsstudien.	Hentet fra regjeringen.no (dato 15.03.17).	Gjennomgang høringssvar	Vurdere høringssvar.
9.	"Årsrapport hovedredningssentralene 2016", HRS 2017.	Hentet fra hovedredningssentralen.no (dato: 15.03.17).	Dokumentstudie	Se på spesielt sjøredningshendelser og utført øvingsaktivitet, men og hele rapporten.
<i>Andre kilder:</i>				
10.	"Mulighetsstudien", DSB 2015.	Hentet fra regjeringen.no (dato 29.01.17).	Dokumentstudie	Kritisk vurdering av at studiet var avgrenset til ikke å se på sjøhendelser. Vurdere funn og anbefalinger.
11.	"Oppfølging av Mulighetsstudien", Samvirkekompetansegruppen 2016.	Hentet fra hobbiten.net (dato 27.03.17).	Dokumentstudie	Vurdere Samvirkekompetansegruppen sin oppfølging og anbefalinger.
12.	"De frivillige hjelpeorganisasjonenes utprøving av Nødnett", DNK 2012.	Hentet fra nødnett.no (dato: 27.03.17)	Dokumentstudie	RS sine erfaringer ved bruk av nødnett.
13.	"Meld. St. 10 (2016-2017) Risiko i et trygt samfunn - Samfunnsikkerhet", 2016.	Hentet fra regjeringen.no (dato 07.04.17).	Dokumentstudie	Kapittel 12 læring etter øvelser og hendelser.
14.	"Hjelp vi synker", Wegger & Berge 2016.	Hentet fra brage.bibsys.no (dato 17.01.17).	Dokumentstudie	Vurdere funn om nødsentraloperatørens valg om å bruke RS sine redningsskøyter som mulig sjøredningsressurs.

Tabell 6: Sekundærdata.

4.4 Intervjuer og valg av informanter

Størstedelen av innhentet data er basert på gjennomførte kvalitative dybdeintervju med nøkkelpersoner som ifølge Andersen er personer med god oversikt over de temaene forskeren ønsker å utforske (Andersen, 2006, s. 281-282). Gjennom å spørre utvalgte nøkkelpersoner om deres forståelse, mening og tanker rundt intervju spørsmålene, er formålet å få en bedre innsikt i den sosiale verdenen som undersøkes. Hovedkravene til valg av informanter var at de skulle ha bred erfaring og god kjennskap innenfor sin rolle, i tillegg var en viktig faktor å intervju informanter fra de ulike nivåene strategisk, operativt og taktisk. Ved intervju blir svarene forskeren er på jakt etter skapt i samtalen mellom forsker og informant (Aase & Fossåskaret, 2014, s. 103-117; Andersen, 2006, s. 279-282). God intervjueteknikk kan dermed være avgjørende for de svarene forskeren klarer å oppnå i samtalen. Andersen sin anbefaling om en svak forskerdeltagelse og være nøytral i forhold til det som blir sagt ble fulgt. I tillegg fikk informantene sendt vedlagte informasjonsskriv i forkant av intervju (vedlegg 3), hvor hensikten var å oppnå tillit og minske eventuell usikkerhet hos informanten ved å stille som forskningsobjekt. Strukturerte intervjuguider med konkrete spørsmål ble utarbeidet i forkant av intervjuene for å få dekket de teoretiske områdene en ønsket svar på.

Ved valg av hvor mange og hvilke informanter en ønsker å innhente data fra, må utvalgsmengden kritisk vurderes. Ved kvalitative dybdeintervju vil tilgjengelige ressurser og tid begrense utvalgsmengden en har mulighet til å gjennomføre. Et viktig perspektiv å ta standpunkt til er såkalt *teoretisk metning*. Teoretisk metning avgjør antallet intervjuobjekter en trenger for å få nødvendig data. Metningen oppnås når en anser at nye intervjuobjekter ikke vil frembringe nye oppdagelser (Blaikie, 2010, s. 176, 186). *Teoretisk valgmengde* er videre brukt som metode ved beslutning av utvalgelse av informanter, basert på de teoretiske formålene. Ettersom en er i en konstant prosess i et forskningsprosjekt har det medført at noe av teorien har blitt endret underveis og videreutviklet, hvilket har ført til videreutvikling av enkelte av de strukturerte intervjuguidene. Dette ses på som en styrke snarere enn en svakhet, da reviderte intervjuguider har ført til ny kunnskap. I tillegg overlappet noen av svarene fra spørsmålene hverandre som gjorde at noen av spørsmålene er endret underveis. En styrking av teoretisk valgmengde er ved *skiver av data*, beskrevet av Glaser og Strauss (1967) som forskjellige data som gir forskeren forskjellige synspunkter eller fordeler ved å forstå det som forskes på (Glaser & Strauss, 1967, s. 65) (Blaikie, 2010, s. 179, 186). Spesial tilpassede

intervjuguiden (vedlegg 5) til ulike informanter har belyst forskjellige synspunkter, som igjen har bidratt til et rikere datagrunnlag for videre analyse.

Tidlig i prosessen ble det foretatt to telefonsamtaler som har bidratt til kartlegging og utvikling av problemstilling. Dermed er også snøballmetoden benyttet, gjennom at samtaler gav ideer og tips om hvilke informanter som kunne være interessante (Jacobsen, 2015, s. 182-183). En mulig informant fra Sivilforsvaret sitt beredskaps- og kompetansesenter på Starum i Oppland, og en kontaktperson i RS. Personene ble først kontaktet via epost. Samtalene gav en del oppklaringer samt bedre forståelse av kontekst innenfor forskningsfeltet. Kontaktpersonen i RS har gitt uvurderlig god hjelp i forhold til å komme i kontakt med informanter i RS. Kontaktpersonen fikk tilsendt en liste med ønskede informanter til å stille i studiet, noen direkte ved tittel og andre hvor kontaktperson i RS kunne velge best egnede kandidater. Ved de to HRS var to av informantene gitt basert på tittel, mens de to andre kunne velges mer fritt. Etersom HRS har strenge krav til sine ansatte var det gitt at informantene ville ha god erfaring. HRS ble kontaktet ved epost adresse funnet på deres hjemmeside. Jeg ble invitert til å reise til Oslo for å foreta flere av intervjuene med RS, i tillegg ble jeg invitert til HRS NN i Bodø for å foreta intervjuene personlig. Begrunnet i begrensede ressurser som økonomi i forhold til tilgjengelige støtteordninger som dekker reise ved masteroppgaver, takket jeg dessverre nei til denne muligheten.

4.4.1 Gjennomføring av intervju

Totalt ti kvalitative dybdeintervjuer er foretatt, i tillegg til to samtaler. Et intervju er foretatt via video over Skype (med en HRS direktør), to personlig (med en HRS direktør og en redningsleder) og syv over telefon. Lydopptak ble benyttet ved alle intervjuene. Intervjuguidene ble sendt i forkant, de fleste ble sendt en dag i forveien, et ble sendt samme dag. Noen av intervjuene hvor informantene hadde forberedt seg godt var mer som en åpen samtale, hvor ikke spørsmålene ble fulgt slavisk, men likevel ble områdene dekt. Dette gjaldt spesielt ved noen av eliteintervjuene en kommer inn på i avsnittet under. Grad av forberedelse varierte noe og påvirket tid som ble brukt i forkant av intervjuet på å forklare om forskningsprosjektet samt temaene for intervjuet. Det var kun en informant som ikke hadde lest intervjuguiden i forkant. Helhetsinntrykket var at informantene var godt forberedt.

Inntrykk etter telefonintervjuene er at de gikk bedre enn forventet. Ettersom en ulempe er at en ikke fysisk får sett kroppsspråket til informantene som viser eksempel engasjement, forvirring og usikkerhet. Overraskelsen var positiv over hvor godt informantene fikk frem meninger, refleksjoner og usikkerheter (Jacobsen, 2015, s. 152). Basert på erfaring fra et heldags seminar i faget Granskingsmetodikk høsten 2016 hvor studentene øvde på å utføre granskingsintervju i grupper, opplevde jeg som forsker at det var flere tips jeg med fordel fikk brukt ved utførelse av intervjuene (selv om jeg i denne prosjektoppgaven ikke utførte såkalte granskingsintervju). Blant annet fokus på at stille pauser kunne være bra, for det gav informantene rom til å tenke og komme med gode refleksjoner. Som nevnt ble to av intervjuene gjennomført personlig, det var intervjuene med HRS SN hvor intervjuene ble foretatt ved HRS SN på Sola. Intervjuene ble utført slag i slag i to ulike rom. I tillegg til et intervju via video over Skype.

En utfordring kan være at flere av intervjuene er såkalte eliteintervjuer, det vil si intervju med ledere. Ledere er ofte vant til å bli intervjuet og kan ha forberedt svarene sine godt. Det kan derfor være vanskelig å komme forbi dem (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 158-159). Inntrykket etter intervjuene er at informantene har gitt gode og utfyllende svar og har ønsket å bidra i studien. Størstedelen av intervjuene var innenfor beregnet tidsramme på 30 til 60 minutter. Et fåtall av intervjuene varte opptil 15 minutter lengre enn beregnet, dette gjaldt intervju med RS mannskap hvor informantene var flink til å reflektere og viste engasjement til å fortelle om sin kunnskap og erfaring (relevansen av dette kommer en mer inn på under validitet og reliabilitet i [kapittel 4.7](#)). Et fokus var å overholde tidsrammene som var satt til intervjuene av respekt til informantene og tiden de selv hadde satt av. Informantene godkjente dersom det gikk noe over avsatt tid. Størstedelen av intervjuene ble utført på morgen/dagtid, noen ettermiddag og et sent på kvelden basert på hvilke tidspunkt informantene selv foreslo.

4.5 Databehandling og analyse

De aller fleste data, uavhengig av metodevalg, krever en form for «manipulasjon» for å få omformet dataene til en egnet form for analyse. Dette kalles *datareduksjonsmetoden*. Metoden er spesielt synlig ved bearbeidelse av kvantitative data, men blir også benyttet

innenfor kvalitativ metode. Vanlige strategier er kategorisering og tematisering av data (Blaikie, 2010, s. 208) Ved utforming av de ulike strukturerte intervjuguidene er det viet fokus på å kategorisere spørsmålene etter tema, for dermed å kunne forenkle analysejobben. Intervjuspørsmål ble utformet basert på de teoretiske perspektivene presentert i kapittel 3: læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse. Regelverk presentert i kapittel 2 fikk og sin plass, samt noen spørsmål utledet basert på sentrale dokumenter som blant annet RS sitt strategidokument og Mulighetsstudien. Alle temaene har fokus på planleggingsfasen i beredskap. Transkriberingen utgjorde over hundre tekstskeivne sider. Ved behandling av dokumenter var det og fokus på å tematisere og kategorisere. Den tematiske kategoriseringen er strategisk videreført i oppgavens presentasjon av empiri samt ved drøfting av teori mot innhentet data og funn. Noe som har forenklet analysen og gjør teksten mer leselig da oppgavens struktur blir ryddig og oversiktlig.

4.6 Validitet og reliabilitet

Validiteten, altså gyldigheten av innhentet data, avhenger av hvor godt en klarer å tolke det en har til hensikt å måle eller undersøke - som er å besvare problemstillingen og forskningsspørsmålene. Validiteten bestemmes dermed basert på forskerens evne til å tolke de innhentede data. Reliabiliteten, altså påliteligheten, er bestemt av hvor pålitelige innhentede data er. Reliabiliteten vurderes ved kvaliteten av datautvalget. Dersom eksempelvis et større utvalg informanter hadde kunne besvare problemstillingen bedre burde en vurdert et større utvalg, eventuelt avgrenset problemstillingen enda mer. Reliabilitet handler dermed også om generalisering, hvor målesikkert og bredt resultatene omfavner (Jacobsen, 2015, s. 228).

Hvor godt en klarer å tolke innhentet data vil avhenge av hvorvidt en er farget av utførte intervju og gjennomgåtte dokumenter, eller om en som forsker evner å ta på nøytrale analyse briller. Størstedelen av intervjuene er utført med informanter fra RS, i tillegg har HRS vært en andre hovedkilde. Det har vært viet fokus på å ikke la foregående intervjuer prege neste intervju. At noen av intervjuguidene er revidert underveis i prosessen vurderes til å styrke kvaliteten da det viser at forskeren analyserer underveis. Lydopptak ble benyttet ved alle intervjuene som på den ene siden kan føre til at informantene utelater informasjon, mens på den andre siden frigjør det forskeren som da aktivt kan lytte istedenfor å ha fokus på å skrive

notater og dermed lettere kan følge opp ledetråder. I tillegg har det åpnet for å oppklare eventuelle misforståelser eller oppklaring av spørsmål som måtte forekomme. Inntrykket er at lydopptak ikke satte en demper på den informasjonen som kom frem under intervjuene. Transkriberingen i etterkant har gitt fullstendige data og fungert som en trygghet for informantene ved at de blir korrekt gjengitt. At teori er brukt som grunnlag for intervjuguidene har hjulpet å strukturere oppgaven og kontinuerlig påminnet om studiens hensikt. Dette samlet har økt validiteten.

Ifølge Blaikie (2010, s. 18) er det alltid en vag mulighet for at ved gjennomgåelse av eksisterende litteratur vil det avsløre at svar på et eller flere av forskningsspørsmålene allerede foreligger. Et forskningsprosjekt skal frembringe noe nytt, og dersom data allerede foreligger vil forskningsprosjektet anses som unødvendig og dermed svekkes validiteten eller gyldigheten. Grunnet den enorme mengden av dokumenter som eksisterer rundt tematikken har dette vært et nøye fokusområde. Flere av informantene har uttrykt at studiet har truffet en «innertier» og er et «hett tema». Tilbakemeldinger har videre gått på at flere av spørsmålene treffer godt. Hvorvidt resultatene generaliserer utover forholdet mellom RS, HRS og aktuelle samhandlingsaktører definert i studiet, har ikke studiet nok grunnlag for å kunne si noe om basert på innhentet data, noe som kan svekke reliabiliteten.

Svarprosenten kan være en kritisk og avgjørende faktor for kvaliteten og dermed reliabiliteten på innsamlet data (Blaikie, 2010, s. 180). Ti av tolv informanter har stilt opp til intervju. Avbudene skyldtes travle toppledere som ikke hadde mulighet til å stille. Det anses som en styrke at flere ledere har prioritert å delta i studiet. Totalt ble tre av informantene håndplukket av kontaktperson i RS, noe som kan diskuteres og være en ulempe da vedkommende kan velge informanter til å fremstille RS på ønsket måte. De tre informantene representerte tre ulike geografiske områder i Norge hvor alle hadde bred erfaring og hadde erfaring fra flere ulike redningssskøyter. Det vurderes derfor at kontaktpersonen ønsket best mulig egnede kandidater til å stille. I tillegg stod det i en mailkorrespondanse med kontaktperson at endelig rapport kanskje kan være et akademisk dokument RS kan referere til i fremtiden. Dette gjenspeiler engasjementet fra RS sin side i studiet og øker reliabiliteten. HRS fikk håndplukke to redningsledere, en ved hver sentral. Dette anses heller ikke som en svakhet da HRS har strenge krav til kompetanse, to kandidater med bred operativ erfaring stilte. Redningslederne har mer inngående kjennskap til mannskapene på redningsskøytene ettersom de sitter direkte med den daglige kontakten, og belyser dermed en annen side enn direktørene som er med på å

øke reliabiliteten. Ved intervjuet med informanten fra LRS hadde vedkommende i forkant forhørt seg med en stabssjef for å bedre kunne besvare noen av spørsmålene. Dette er videre en styrking som øker reliabiliteten.

Intervjuguidene ble sendt informantene i forkant noe som er vurdert til å være en fordel ved at informantene gis mulighet til å forberede seg og tenke gjennom spørsmålene. Det bygger og opp en tillit. Spesielt med tanke på tidsrammen for intervjuene ble dette ansett som et taktisk fortrinn. En negativ side derimot kan være at spontane svar uteblir. Engasjementet til å bidra samt inntrykk og tilbakemeldinger etter utførte intervjuer viser at studiet har truffet et aktuelt tema. For å få et enda bedre grunnlag kunne et bredere utvalg av mannskapet til RS blitt intervjuet, da inntrykket er at ved flere intervjuer kunne en fått belyst enda flere utfordringer fra dem som jobber der «foten trækker». Flere oppfølgingstips til intervjukandidater ble gitt, noe som viser engasjementet fra informantene sin side. Alle trådene har ikke blitt fulgt opp dessverre begrunnet i kapasitet som tid. Utvalget er likevel ansett som tilstrekkelig begrunnet i tilgjengelig kapasitet og metning i forhold til problemstilling. Innhentet data har gitt et solid grunnlag for å kunne besvare oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål, kvaliteten på innhentet data vurderes dermed som pålitelig.

4.7 Ethiske hensyn

Som forsker må en foreta systematiske refleksjoner over hva som er moralsk sett riktig og galt. Det er særlig tre grunnleggende etiske prinsipper en som forsker må være bevisst i forholdet som oppstår mellom informant og forsker: (1) krav om informert samtykke, (2) krav om privatliv, (3) krav om å bli korrekt gjengitt (Jacobsen, 2015, s. 45-53).

I forkant av intervjuene; ved etablering av første kontakt, ble det sendt ut et informasjonsskriv (vedlegg 3) via epost til deltakerne. Informasjon om forskningsprosjektet, lydopptak og oppbevaring, samt anonymitet ble gitt. Lydopptak er benyttet og transkribering av intervju for å sikre at informasjon fra informantene ble korrekt gjengitt i tillegg til å sikre korrekte sitater. Noen av respondentene samtykket via epost, mens flere samtykket muntlig via telefon før intervjuet startet. Samtlige samtykket i å benytte lydopptak. Underveis i prosessen er det

ansett som verdifullt å ha med hvilken tittel respondentene har, blant annet for å belyse på hvilket hierarkisk nivå de tilhører. Informantene med avslørende tittel har skriftlig samtykket i at det er greit, og fått tilsendt sitater for godkjenning (vedlegg 6) (Universitetet i Stavanger, 2016). Da flere av informantene kan avsløres ved å nevne tittel og diverse demografiske forhold som diskutert tidligere i kapittelet, er det valgt en grovere kategorisering av demografiske forhold som erfaring, i tillegg avsløres ikke kjønn og alder. Det anses ikke til å svekke oppgaven. I forkant av intervjuene ble informantene muntlig informert om retten til selv å avgjøre dersom det var spørsmål informantene ikke ville besvare eller hadde bakgrunn for å kunne besvare. De aller fleste informantene kunne besvare alle spørsmålene.

En liten utfordring var å finne gode programmer for lydopptak. For de to intervjuene som ble foretatt personlig ble det benyttet et lydopptaksprogram som fungerte utmerket med god lyd kvalitet. Ved Skype intervjuet var det noen småutfordringer i forhold til kvaliteten på linjen. Lydopptaket var imidlertid klart. Før neste intervju kontaktet jeg IT avdelingen ved Universitetet i Stavanger for å laste ned Skype for Business. De fortalte at grunnet mye klager av personvernmessige hensyn hadde de sett seg nødt til å ta vekk opptaksfunksjonen. Dette er grunn til at kun et intervju ble utført over Skype. Den største utfordringen var forberedelse til telefonintervjuene. En halv dag gikk med i prosessen med å finne et egnet lydopptaksprogram. Windows brukerstøtte ble kontaktet for råd. De nevnte grunnet personvern var det meget vanskelig å finne egnede programmer som tillot opptak av telefonsamtaler, og kunne ikke hjelpe. Løsningen endte opp med en app som kunne ta opptak av telefon samtaler. Det var imidlertid begrenset hvor mye av samtale den tok opp. Ved flere av intervjuene ble informantene spurt om det var greit å avbryte halvveis for å få opptak av hele intervjuet. Ved et intervju manglet siste del av samtalen. Grunnet dette var et av de første intervjuene over telefon hadde jeg heldigvis skrevet gode notater underveis i tillegg. På spørsmålene hvor nedskrevne notater var mangelfulle ble det sendt epost til informanten som gav utfyllende svar tilbake. Kvaliteten på lydopptakene var utmerket. Kravet om å gjengi korrekt informasjon har også vært gjeldende ved dokumentanalyse av primær- og sekundærdata. Som forsker har jeg satt meg godt inn i de ulike rapportene for å kunne gi en korrekt gjengivelse.

5 Empiri

I følgende kapittel presenteres funn fra gjennomgåtte dokumenter og intervju med informanter fra RS, HRS og LRS. Det er lagt opp til at kapittel 2.3 om beredskapsarbeid og planlegging samt rammene rundt norsk redningstjeneste kapittel 2.1 ses i sammenheng med presentasjon av funnene. Et av temaene i intervjuguiden tok for seg rammene definert av organisasjonsplan for redningstjenesten, ved å reise noen sentrale spørsmål som skal hjelpe å besvare problemstillingen. Funn fra denne delen presenteres i empiriens første delkapittel. Videre funn presenteres etter samme struktur som teorikapittelet: felles forståelse, kommunikasjon, øvelser og læring. Viser forøvrig til tabell 5 hvor informantene ble presentert basert på hvordan de omtales i oppgaven.

5.1 Organisasjonsplan for redningstjenesten

HRS informantene ble spurt hvordan HRS følger opp sitt pådriveransvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten ovenfor RS mellom hendelsene. Redningsledelsens årlige møter fremheves som en viktig arena, i tillegg til kontakten i operasjonsrommet med redningslederne. **HRS direktør sentral 2** forteller at RS kanskje er det mest spesielle medlemmet som eneste representant for kommersielle/ideelle ressurser, i tillegg til at FORF fra de frivillige kom inn: *«så det var en veldig god styrking der»*. RS er ikke bare blitt involvert, men har blitt tildelt et selvstendig ansvar for å være med å videreutvikle redningstjenesten mellom hendelsene: *«og det er jo en oppgave som de gjør på en veldig god måte selvfølgelig. De har jo et større apparat for å drive sånt arbeid enn det vi har. Men selvfølgelig innenfor sitt ansvarsområde innenfor redningstjenesten»*. Han viser til statistikk over båtbruk i 2016 hvor RS stod for 76 prosent av alle redningsoppdragene til sjøs som tydelig illustrerer RS er en primærressurs i forhold til kystberedskap i de kystnære aksjonene HRS har, det er langt ned til andre plassen. *«Jeg er selvfølgelig ikke overrasket! Og det er de som er de få som har en øremerket ressurs, som er på en forutsigbar beredskap. Så det betyr at kontakten med RS er ganske nær, tett og hyppig, spesielt ifra operasjonsrommet og ut til skøytene. Det viser jo disse tallene»*. Han forteller at de kjenner RS sin generalsekretær og beredskapssjef og en del andre godt etter hvert, så det er lav terskel for å ta kontakt hvis det er noe og for å løse ting på enklest mulig måte. Blant annet har de akkurat

fått i gang en månedlig hospitering hvor representanter fra RS kommer og tilbringer dagen/ettermiddagen og kvelden med HRS blant annet i operasjonsrommet. Det veksles mellom Nord og Sør.

Andre kontaktflater det pekes på gjelder en rekke oppgaver som foregår utenfor operasjonsrommet. **HRS redningsleder sentral 1** nevner at HRS er med på øvelser og at de i kommuner passer på at de har en redningsleder med på LRS. Dersom de da ser områder hvor RS burde blitt med for at LRS bedre får kjennskap til sine ressurser, gir redningslederne beskjed om det. *«Vi synes vi prøver å implementere de ulike ressursene der de skal være kjent»*. **HRS redningsleder sentral 2** fremhever viktigheten av god og direkte kommunikasjon, noe de har fokus på og vedkommende mener blir godt ivaretatt med både RS ledelsen og redningsskøytene. HRS er og ute og besøker redningsskøytene, både på jobb og i fritiden til tider, som bidrar til å ivareta kommunikasjon og kontakt. HRS holder og briefer for redningsskøytene, spesielt for de frivillige korpene. **HRS direktør sentral 1** nevner at det har litt å si at RS har trukket seg fra å delta i FORF, ettersom de da vil miste anledningene hvor HRS bidrar inn på den fronten og orienterer om redningstjenesten og viktigheten av samvirket. På den annen side følger HRS i større grad enn tidligere opp sitt pådriveransvar ovenfor RS ved at de deltar på møtene i redningsledelsen sammen med HRS hvor de enkelte samvirkepartneres rolle ovenfor den norske redningstjenesten forankres. Ellers har HRS et sterkt bidrag inn på Sjøredningsskolen, med ulike hospiteringsordninger og driver kursing med RS uten kostnad, forteller flere. Begge direktørene ved HRS påpeker RS er en prioritert samvirkepartner for HRS sine redningsledere å stille opp for. **HRS direktør sentral 2** viser til at når man ser en aktivitetsplan gjennom et år, er RS høyt prioritert: *«Og det er jo rett og slett for å få samarbeidet så godt som mulig. Og forberede rett og slett mellom hendelsene det som skjer i en hendelse»*.

RS Beredskapssjef påpeker det har vært veldig viktig for RS å bli en del av redningsledelsen. Det handler om at RS hvert år de siste årene, og senest i 2016, var involvert i 76 prosent av alle søk og redningsoppdrag til sjøs som var langs kysten: *«med en så stor og tydelig rolle, så er det helt nødvendig at RS er en del av ledelsen der. Hvis ikke ville det vært et feil bilde, hvis du har en ressurs som står for 3/4 deler av sjøredningsløsningen i Norge ikke er med i de formelle foraene»*. Han forteller at det og er veldig nødvendig i forhold til at det gjenspeiler

den daglige operasjonelle tjenesten der ute: *«det gjør at vi får formidlet – altså delt erfaringsutvekslinger, tatt opp problemstillinger og totalt sett mener vi at det er med på å bedre redningstjenesten i det store bildet»*. På spørsmål om han tror medlemskap i FORF ville bidratt til at selskapet ville blitt bedre kjent som en ressurs er svaret nei, RS jobber likevel tett med FORF og har et godt samarbeid med foreningen. FORF er en viktig paraplyorganisasjon for frivillig redningstjeneste, som har vært en viktig pådriver og fått til veldig mye. Han påpeker RS ikke er en forsterkningsressurs som mange av de frivillige er, men at de er en primærressurs i sjøredningstjenesten: *«det er veldig viktig at vi er organisert som et profesjonelt rederi uavhengig av om det er frivillige skøyter eller profesjonelle – alt ligger under samme linja her»*.

Samtlige av HRS informantene peker imidlertid på begrensede ressurser i forhold til oppgavene som går på utsiden av operasjonsrommet, og at de gjerne skulle stilt opp oftere når RS ønsker de stiller opp i forbindelse med samlinger i distriktene og lignende. *«Det er jo der det største potensialet for utvikling ligger, og det er der vi er dårligst utrustet for å ta det oppdraget – det er kortversjonen. Vi er bemannet til å drive operasjonsrommet og har ikke den nødvendige staben til operative støttefunksjoner som vi har behov for. Og det jobber vi for å gjøre noe med»* uttaler **HRS direktør sentral 2**. I distriktene gjennomføres mye av den type aktiviteter i helger: *«så der må vi må prioritere veldig hvilke aktiviteter vi kan delta på i løpet av et år. Og ellers er vi veldig få i ledelsen ved hver sentral så det er begrenset hva vi kan bruke helgen til også, så det er en utfordring»* uttaler **HRS direktør sentral 1**. *«Vi prøver å være der så godt vi kan. Vi skulle alltid ønske vi kunne være der mere, selvfølgelig»* uttaler **HRS redningsleder sentral 2**. Samvirkekompetansegruppen peker og på begrensede ressurser ved HRS.

På spørsmål til informantene om de føler ansvarsforholdene er tydelig i redningstjenesten (hvem som har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger tas), svarer HRS informantene og Politimester LRS sentral 1 at de opplever dem som tydelige til sjøs, mens det kan være litt mer usikkert i grensesnittet sjø/land hvor koordineringsutfordringer kan oppstå. Spesielt i startfasen kan det være uklart hvem som bestemmer og hvem som koordinerer hendelsen. Turøy ulykken utenfor Bergen blir nevnt av flere RS informanter som et eksempel hvor det var uklart i forhold til hvem som bestemte og hvem som koordinerte. **RS fast 2**

forteller samvirket er mer uklart i grensesnittet «*der vil jeg ikke påstå at det fungerer optimalt fordi det er mange aktører inni her, og alle skal ha en bit av kaken – og det skal ledes, alle aktørene skal ledes på en god måte*». **Politimester LRS sentral 1** opplever det er veldig tydelige ansvarsforhold. **HRS direktør sentral 2** forteller det er et godt innarbeidet konsept, kanskje et av de mest definerte ansvarsforholdene innenfor redningstjenesten i verden: «*fordi vi er den eneste redningsentralen i verden som har en såkalt helintegrert tjeneste. Det betyr at uansett hvilken type hendelse det er snakk om så er det øverste operative koordineringsansvaret hos HRS*». **HRS direktør sentral 1** opplever dem som tydelig «*men vi opplever jo at kunnskapen om roller, myndighet og ansvar i redningstjenesten er ferskvare og vi føler et behov for at vi må være ute og formidle kunnskap om det hele tiden. Og delta på forskjellige arenaer, ellers er det alltid noen som popper opp i vakuumet når vi ikke er der og formidler sin versjon av hvordan redningstjenesten er organisert*». Spesielt i perioder når de har lite ressurser hvor fokus er på å bare få operasjonsrommet og dagdriften til å gå. Det er veldig viktig for HRS at det er soleklart hvem som har ansvar og myndighet så ikke folk begynner å ringe og varsle i feil retning, hvor i verste fall liv kan gå tapt som følge av at HRS får varselet for sent. Om det skulle være noen tvil om eksempel hva som er redningstjeneste og hva som er det kommersielle oppdraget har redningslederne en åpen dialog med RS og andre aktuelle aktører, hvor de omforenes om hvilken definisjon som gjelder. En gjenganger som kan være utfordrende er eksempel et oppdrag som starter med å «redde folk» på en båt, hvor HRS kan si båten skal tas til nærmeste land, mens eieren ønsker båten fraktet et annet sted, da blir det mer berging og ikke snakk om å redde menneskeliv lengre. **HRS redningsleder sentral 2** forteller at på sjøsiden kommer og de internasjonale regelverkene inn og styrer ganske mye på sjøen. Redningslederne opplever HRS har tilstrekkelig mandat til å utføre sin plikt i redningstjenesten, det stilles aldri spørsmål dersom de ber om ressurser i en redningshendelse, og de har aldri hatt noen problemer med RS.

På spørsmål om informantene opplever det som en utfordring at RS er en privat aktør i den offentlige redningstjenesten, svarer samtlige at redningstjenesten er basert på et samvirke mellom offentlige, private og frivillige aktører, det ligger til grunn i konseptet at de deltakende er likeverdige. Selv om det er noen punkter å trekke frem, synes samtlige av informantene jevnt over at det ikke er en utfordring eller begrensning. **RS Beredskapssjef** fremhever den største utfordringen når du er en primær ressurs i sjøredningstjenesten så blir ikke den rollen synliggjort i stor nok grad i forhold til offentlige dokumenter og beskrivelse av

hvilken verdi RS har i sjøredningstjenesten: *«så lenge det er en frivillig organisasjon hvor myndighetene ikke har hundre prosent kontroll på ressursene sånn sett, så mener jeg at det er en utfordring i forhold til beskrivelse og anerkjennelse»*. Når det først skjer en operasjonell hendelse fungerer samhandlingen veldig bra og han tenker man løser oppdraget på lik linje om man ville vært en offentlig eller frivillig ressurs. **RS fast 2:** *«RS er såpass godt integrert. De vet godt om oss, og bruker oss ved behov»*. **RS fast 1** kunne personlig ønske de var statlig, i forhold til muligens lettere tilgang til ressurser.

For HRS er det viktig redningstjeneste er i fokus og at samvirke fungerer. I den forbindelse trekker samtlige av HRS informantene frem at hvis RS sitt kommersielle engasjement utenfor redningstjenesten går på bekostning av tilstedeværelsen i redningstjenesten kan det være en utfordring. Her har de en god dialog og er helt omforent om hva som er førsteprioritet, det er ikke noe stort problem og tillitsforholdet er veldig godt. **HRS redningsleder sentral 2 og Politimester LRS sentral 1** nevner at en utfordring er hvis man begynner å komme i grensetilfeller/gråsoner i forhold til om oppdrag er redningstjeneste eller ikke. HRS har opplevd tilfeller hvor RS ikke har meldt inn oppdrag og informasjon HRS ville definert som redningstjeneste: *«men det er jo en sånn dialog vi har med de kontinuerlig, og tar tak i»*, forteller **HRS redningsleder sentral 2**. **Politimester LRS sentral 1** opplever RS er en aktør som fungerer godt i den offentlige redningstjenesten. **RS direktør SN** påpeker RS er en aktør som har redningstjenesten som sitt primæroppdrag, hvilket gjør dem til en spesiell ressurs. Den kommersielle biten og at skøytene kan gjøre mye rart og nyttig er en god ressursutnyttelse. **HRS redningsleder sentral 2** nevner eksempel biten som omhandler å tjene penger ikke skal gjøre at mannskapet blir utslitt og ikke kan yte den tjenesten det er behov for: *«Vi har hatt hendelser for eksempel hvor de ønsker å promotere seg selv. Og det er flott og det er viktig, men ikke under en hendelse. Altså man må skille: nå driver vi en aksjon. Og de nødstedtes⁴ hensyn skal ivaretas uansett»*. Der har HRS en dialog med RS at hvis de føler RS trækker over streken gir de beskjed.

⁴ Nødstedte: person i nød.

5.2 Felles forståelse

5.2.1 Kjennskap til RS

På spørsmål om RS sine styrker trakk samtlige av RS informantene frem at de tror og håper RS blir sett på som en seriøs, troverdig og pålitelig aktør som er ivrig til å gå på oppdrag. Det er ikke så mange andre enn RS som driver med sjøredning, noe selskapet har holdt på med i 125 år. **RS frivillig 1** opplever spesielt HRS har rimelig bra tillit til RS. Videre har politiet eksempelvis blitt flinkere å kalle inn RS etter hvert som de har funnet ut at redningsskøytene kan bidra som ressurs ved søk etter folk i strandsonen og i fjellsiden. **RS Beredskapssjef** trekker frem RS er en landsdekkende nasjonal organisasjon som har en landsdekkende beredskap. I tillegg leverer RS en forutsigbar beredskap både i forhold til responstid og de har profesjonelt godt materiell som er godt egnet til formålet. Besetningen er øvd og trent for å gjøre sine oppgaver, og det er en lik kvalitet i hele landet underlagt en sentral ledelse.

På samme spørsmål trakk samtlige av HRS informantene frem at en forutsetning for hurtig reaksjonsevne er tilstedeværelse, det er tilstedeværelsen og tilgjengeligheten som gjør at RS blir en relevant ressurs i så mange oppdrag som statistikken viser. Den daglige kontakten med personell på redningsskøytene, det tette samarbeidet og åpne dialogen gjør at HRS informantene har god oversikt over RS sine kapasiteter. RS har utvilsomt mye kompetanse og erfaring HRS er helt avhengig av; både selskapet som helhet, de døgnbemannede faste skøytene samt sjøredningskorpene⁵ som supplerer. **HRS direktør sentral 2** uttaler at RS er en av de få ressursene øremerket for søk og redning, det er dermed en styrke at dette er håndverket deres. Innenfor det offentlige er det kun redningshelikoptrene Sea King som er det. Andre ressurser kan være godt egnet, men har andre primæroppdrag. Han fremhever de har god kapasitet, er riktig utrustet og er godt trent på sin oppgave. **HRS direktør sentral 1** uttaler: *«men det er klart at det skjer endringer der og som ikke alltid man klarer å fange opp alt. Men i utgangspunktet har vi jo god kontroll på dem»*. **HRS redningsleder 2**: *«det er sjelden jeg har vært uenig med noen som jobber i RS»*.

⁵ Sjøredningskorps: Frivillig redningsskøyte.

På spørsmål om svakheter trekker samtlige av RS informantene frem begrensninger i forhold til fartøyenes størrelse, både gjeldende bemanning, værbegrensninger, begrensning ved evakuering (eksempel cruiseskip ble nevnt) og eksempel ved slepekraft. Minimumskravet til mannskap på en redningsskøyte er tre personer, som normalt er nivået de ligger på. Når man kommer utfor en større hendelse er det for lite mannskap om bord. Ofte er det ønskelig å bruke redningsskøyten som en On Scene Coordinator⁶ (heretter OSC), hvilket kan bli veldig problematisk med mange aktører inne i et situasjonsbilde. Det nevnes OSC er muligens en oppgave mannskapet kan ha for en liten periode inntil andre tar over, men som vil bli vanskelig å fungere over tid grunnet antallet av mannskapet. **RS fast 1** forteller at en svakhet som er uunngåelig er utholdenheten til en redningsskøyte; at de kan operere i begrenset tid. Eksempel ved savnet båt eller personer over flere dager; når det er gått et døgn er det på høy tid hele skøyten får hvile. Det vil alltid ligge en svakhet her fordi det ikke er to skift: *«på en redningsskøyte er alle i sving hele tiden»*. **RS Beredskapssjef** trekker frem de andre samhandlingsaktørene RS jobber med i all hovedsak er offentlige aktører, mens RS er en frivillig humanitær organisasjon *«om ikke det er en svakhet, så kan det være en utfordring – i noen sammenhenger»*.

Samtlige av HRS informantene trekker i likhet med RS frem størrelsen på fartøyene, værbegrensninger, liten besetning og rollen som OSC som svakheter. Skøytene har ikke havgående kapasitet, som gjør at de må brukes nært til land, men da bruker HRS andre ressurser når uønskede hendelser skjer lengre fra land som eksempelvis utpå offshore feltet. Værbegrensninger er noe man ikke har kontroll over, og dermed noe HRS tar høyde for. **HRS direktør sentral 1** påpeker at det hadde vært en fordel om redningsskøytene kunne operert lengre til havs, spesielt i Nord, og at de hadde større fartøy med større slepekraft. Men det ville gått utenfor rollen de i dag har som en kystnær beredskap. **HRS SN direktør** påpeker det i grensesnittet sjø/land kan være ulik forståelse ovenfor de samme begrepene. Derfor gjorde HRS det til et hovedtema under fjorårets redningskonferanse: *«det er en problemstilling som vi må jobbe mer med ser jeg, for det blir vi aldri ferdig med»*. Der var RS med i programkomiteen og planleggingsgruppen for redningskonferansen. Ressurser påpekes som vesentlig i dette arbeidet.

⁶ Ved mer komplekse hendelser vil de på sjøen normalt etablere en On Scene Coordinator: en forlenget hånd for HRS som har det stedlige koordineringsansvaret på sjøen (rapporterer inn til HRS). Vanligvis vil det være Kystvakten primært. Hensikt: skal oppleves som en forbedring for ressursene som er ute og skal styres.

Et av hovedfunnene i RS sitt Samhandlingsprosjekt fra 2014 var at økonomi og budsjetter blant lokale aktører (nødetatene) setter begrensning på samhandling med RS ved å bruke dem som ressurs (sekundærdata). Wegger & Berge (2016) pekte på økonomiske hensyn som en betydelig faktor ved vurdering om å varsle redningsskøytene direkte ved maritim ulykke, som et av hovedfunnene. Grunnet varslingsstruktur spiller stor rolle for hvilken aktør som tar regningen for bruk av RS som en ressurs (sekundærdata). Grunnet nevnte studier har pekt på økonomi som en faktor til hvorvidt RS tilkalles som en ressurs, ble det stilt et spørsmål om økonomi er en faktor som setter brems for bruk av RS som en ressurs. **HRS direktør sentral 1** forteller at det som koster penger på HRS sitt budsjett er ikke de faste skøytene, men de frivillige korpsbåtene, hvor RS tar en timepris for å dekke utgift til drivstoff og andre påfallende utgifter som følge av oppdraget. Økonomi er ikke en faktor som setter brems for bruk av RS som en ressurs. Når det gjelder de fast stasjonerte skøytene får RS en fast tildeling fra staten. I tillegg skaffer RS selv midler gjennom blant annet donorer og tippemidler. For HRS informantene var det tydelig at innenfor redningstjenesten er økonomi uvesentlig. Fokus er på å redde menneskene som er i nød ved å bruke den beste ressursen. I etterkant må man stå til ansvar for prioriteringene som er gjort, men det er aldri noe problem i praksis og økonomi er ikke en faktor i en aksjon.

RS Beredskapssjef poengterer at oppdragene som koster penger for aktører er utenfor redningstjenesten (som ikke gjelder SAR), og innebærer oppdrag fra eksempel Kystverket og nødetatene: *«spesielt gjelder det jo etatsspesifikke oppdrag⁷ i forhold til hvis helse eller andre ønsker å bruke våre ressurser på ikke-redningstjeneste, så vil de i utgangspunktet måtte betale for det»*. Det er for at RS også må dekke sine kostnader. Utenfor redningstjenesten nevner flere av RS informantene økonomi som en faktor til hvorvidt RS tilkalles som en ressurs, og som dermed kan være en utfordring. **RS frivillig 1** trekker frem økonomi spesielt når det gjelder brannetatene, da de blir betalt av det kommunale budsjettet: *«Og når ting skjer blir det gjerne en faktura ut av det her, så brannvesenet kvir seg på en måte på grunn av det da. Det har jeg hørt av flere andre korps også»*. **HRS redningsleder sentral 2** nevner at RS er en viktig bidragsyter i saker hvor eksempelvis politi og helse ønsker å bruke redningsskøytene. Men at HRS likevel er litt oppmerksom på dette området: *«Når det gjelder*

⁷ Etatsspesifikke oppdrag: RS sin benevnelse på oppdrag utenfor redningstjenesten som de tar betalt for.

politi og politisiære oppdrag så er jo det en, ja balansegang – hva gjør man og hva gjør man ikke? Det er jo sånn at den ene gangen kommer redningsskøyten for å hjelpe deg mens den andre gangen kommer de for å ta deg, hvis du skjønner, sånne ting da». **Politimester LRS sentral 1** forteller at det er veldig tydelig RS også er en privat aktør og skal tjene penger, da i forhold til politioppdrag (ikke redningstjeneste). LRS ønsker å bruke RS med politiet for å frakte mannskap eksempel, for politiet har veldig lite båter: *«da er det jo veldig synlig for oss at de koster veldig mye da, og det sitter veldig langt inne for oss å bruke RS i politioppdrag, som ikke er redningstjeneste».* Redningstjeneste og oppdrag utenfor redningstjenesten er to helt forskjellige regimer.

Informantene fikk spørsmål om de har inntrykk av at aktuelle aktører kjenner til RS i grensesnittet sjø/land. **RS Beredskapssjef** trekker frem god nok kjennskap til hverandres ressurser og hvilke muligheter som finnes, som den største utfordringen innenfor redningstjenesten. Spesielt i politidistriktene og de ulike kommunale brannvesen. **RS fast 2** forteller det varierer veldig fra distrikt til distrikt hvorvidt aktuelle aktører kjenner til RS som en beredskapsressurs. Noen er veldig flinke og på topp, men så har du og distrikter i den andre enden. En utfordring er hvis man kommer til et distrikt hvor det er/har vært dårlig kontakt med blålysetatene så er det tungt å ta opp den tråden. Det er en lang vei å gå hvor kontaktflaten først skal skapes og så bearbeides og holdes i gang kontinuerlig. Faktorer som påvirker og fører til dårligere kontakt er omskiftelig mannskap med hyppig utskiftning, permisjon, sykemelding etc. Da forskyves ofte det å ta tak i disse tingene over på nestemann. Vedkommende påpeker avviket utvilsomt ligger i at noen områder er flinkere til samhandling og har mer øvelser sammen - eksempel øvelser sammen med bruk av nødnett. Østlandet, Sørlandet og Arendal trekkes frem som eksempler hvor det er veldig bra, og noen nordlige steder som er veldig dårlig. **RS frivillig 1** tror heller aktørene (HRS og spesielt politi) har for stor tillit til redningsskøytene og mannskap i forhold til det som er fysisk mulig å gjøre, og peker på noen erfaringer ved organisering av enkelte opplevde aksjoner: *«Når det gjelder politi har de en tendens til å lesse det over på oss, de forventer litt mer at vi tar styringen. Og når det gjelder AMK og brann så sitter det litt langt inne å kontakte oss i det hele tatt. Da er vi siste utvei på en måte».* Vedkommende tror grunnen er at de vet for lite om RS, og vet ikke om utrykningstiden. Eksempel ved en skadd person på en båt, så er det først etter nødetatene har funnet ut at de ikke greier å hjelpe den skadde ved ambulanshelikopter at de kaller på RS. Da taper RS den viktige oppstartstiden.

På spørsmål til **Politimester LRS sentral 1** om vedkommende har inntrykk av at RS er en kjent ressurs for LRS i sjø nære hendelser, uttaler vedkommende: «*ja, det vil jeg absolutt si at RS er en kjent ressurs for LRS. Jeg ser ikke for meg at i redningssituasjoner at vi på en måte glemmer av at RS finnes*». Og forteller videre at i redning vil det alltid være en dialog mellom HRS og LRS.

RS sitt Samhandlingsprosjekt hadde fokus på hvordan RS kan bli bedre utnyttet som ressurs i samhandling med landbaserte aktører i grensesnittet. Erfaringer gjort i prosjektet viste at samhandling kan deles opp i tre nivåer som er gjensidig avhengig av hverandre. Gjennom prosjektet påpeker RS de har fått verdifull innsikt i hvordan samhandling kan bedres på alle nivåer.



Figur 3: Samhandlingspyramiden: nivåer for samhandling (Redningsselskapet, 2015b, s. 12).

Alle de tre nivåene, taktisk, operativt og strategisk må oppfylles for at samhandling skal fungere optimalt, dette gjelder både innen øving og i beredskapen. Selve grunnlaget for god samhandling er at aktørene på taktisk nivå både kjenner og er trygge på hverandre. Det er på dette nivået Samhandlingsprosjektet har hatt sitt fokus, gjennom aktiv nettverksbygging og deltagelse på øvelser. De to nivåene over avhenger av posisjonerings- og kommunikasjonsteknologi som gjør aktørene i stand til å samhandle effektivt på operativt nivå, og på strategisk nivå ligger gjeldende rammeverk, mandat og plan for samvirke. Etter

prosjektet skal RS fortsette arbeidet på strategisk og taktisk nivå på veien mot å oppnå økt kjennskap til RS sine kapasiteter og sikre tilstrekkelig mandat til samhandling. Noe de har tatt med seg videre i prosessen med det overordnede strategidokumentet «RS2025» (sekundærdata).

Et av funnene i Samhandlingsprosjektet viste til at etatene som hadde deltatt i prosjektet ønsker mer informasjon og samhandling med RS (sekundærdata). Ettersom Samhandlingsprosjektet og «RS2025» viser til at RS skal bli bedre på samhandling ved å blant annet mobilisere hele sin organisasjon og skape intern bevisstgjøring om viktigheten av samhandling, fikk RS mannskap spørsmål om de mener RS kan bedre utnyttes som en ressurs i samhandling med aktører. **RS fast 2:** «*Ja, det føler jeg absolutt. Det bor mye i en sånn redningsskøyte*». Vedkommende fremhever det er i grensesnittet sjø/land potensialet ligger: «*fordi her blir man nesten litt sånn overlatt til seg selv, også blir man ikke brukt på en best mulig måte*». HRS informantene fikk samme spørsmål. **HRS direktør sentral 2** fremhever RS utnyttes i veldig stor grad innenfor redningstjenesten, noe statistikken og viser. «*også er vi positivt innstilt at vi kan tenke på de som en mulig ressurs innenfor andre typer oppdrag og siden de har den tilstedeværelsen de har, og de kapasitetene de har - nå tenker jeg på akutt forurensning, slepekapasitet og den tingen der. Så det tror jeg er en god samfunnsberedskap og tenke utover*». Han forteller at RS og generalsekretæren er flinke til den biten og flink til å markedsføring. «*Og igjen der koker det ned til å stå på mange nok søyler, til at du skaper deg et økonomisk grunnlag også for å ha en best mulig tjeneste, det er vi selvfølgelig tilhenger av. Flest mulige skøyter, med best mulig kapasitet, det liker vi jo selvfølgelig. Også gjelder det at man ikke drar den for langt, til at primæroppdraget blir skadelidende – så det har vi fokus på*». Han påpeker de opplever at RS spesielt innenfor den operative delen har et veldig godt fokus på dette. Så lenge HRS har den tette dialogen er han ikke bekymret for en utvikling som kan gå i feil retning der.

I Samhandlingsprosjektet har RS satt ned mål om å bevisstgjøre både ansatte og frivillige på sitt ansvar for å skape lokal samhandling (sekundærdata). I forhold til *hvordan* RS bedre kan utnyttes som en ressurs, fikk informantene spørsmål om hva RS kan gjøre for å bli bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører (spesielt i grensesnittet sjø/land). **RS fast 2** påpeker at da må mannskapene være proaktiv og gå foran og vise frem redningsskøyten, be

om bord blålysetatene, og fortelle om hva RS kan bidra med og hva man har av kapasiteter. Vedkommende har lang erfaring og har merket en fremgang fra RS sin side, hvor det er gjort en kjempejobb fra kontoret sin side påpeker vedkommende. Det er veldig personavhengig om bord i forhold til hvem som tør gå på den lokale politistasjonen og spørre om de har lyst å komme om bord og ta en kopp kaffe for å snakke litt om hvordan man kan bidra på best mulig måte: *«men da har vi han som sitter på kontoret som hjelper oss litt i gang med det da. Så det er blitt mye bedre enn hva det var, for kanskje bare ti år siden. Så det er gjort en masse god jobb»*. I forhold til målene i strategidokumentet forteller RS fast 2 det fortsatt er en del områder som er uforløst, som man kan rette litt ekstra fokus på: *«for det her koker egentlig stort sett ned til hvilke folk du har om bord på skøytene, også hvor flinke vi er, og hvor proaktive vi er. Og vi lever jo i en omskiftelig tid ikke sant, hvor det er en del utskifting av mannskap, hvor det kommer nye til og man skal gå i ny lære. Så der har vi selvfølgelig en utfordring»*. **RS frivillig 1** forteller at ved intervju av nye kandidater til de frivillige korpserne har de begynt å vurdere i tillegg personlighet, hvordan de anser dem sosialt i gruppen og hvordan de ser for seg at de takler en litt mer vanskelig situasjon.

HRS redningsleder sentral 1 nevner viktigheten av den uformelle kaffen de av og til har med redningsskøytene når de er i området. RS er en viktig ressurs: *«de har så mye kunnskap om vær og vind og båter, og de leser så godt situasjonen, og de er enkel å samarbeide med. Det er gull verdt!»* HRS har veldig stor tillit til RS forteller samtlige av HRS informantene. **HRS redningsleder sentral 1** påpeker hvor viktig kontakten med redningslederne som går på vakt og de som er på båtene er, og at den er utrolig god og må ivaretas. **Politimester LRS sentral 1** trekker frem at i forhold til politiet vil det ha betydning at RS inviterer til seg politiets stabssjefer og LRS: *«det vil jo være de rette stedene, også leder for selve operasjonssentralen og sånne ting – når det ikke er snakk om politisporet og LRS»*. Vedkommende nevner noen nylige eksempler hvor RS hadde invitert til et møte med en stabssjef. Ifølge stabssjefen kunne vært en fordel om RS var litt mer med, eksempel via FORF. FORF er med i redningsledelsen ved LRS. Da hadde RS vært aktiv på en annen plattform så de kan gi/få innspill. FORF er en slags kanal LRS forholder seg til i forhold til de frivillige. *«det er jo klart det er mye enklere for oss profesjonelle aktører å ha en sånn inngang til alle frivillige»*.

På spørsmål om mannskapene følte et selvstendig ansvar for å være en «RS ambassadør» var det ingen tvil om at alle var stolt av å være ambassadør, og følte på ansvaret både i rollen som frivillig eller fast mannskap samt på privaten. **RS frivillig 1:** «*Det er en del av stoltheten*». **RS fast 1:** «*Jeg er hele tiden en RS ambassadør*». **RS fast 2:** «*Ja, absolutt helt klart! Det føler jeg på alle nivå*». Med ulike nivå sikter vedkommende til kommunikasjon, hvordan man kler seg (eksempel om man går i uniform og klær med RS logo), hvordan man møter venner, familie, bekjente og ukjente. Spesielt viktigheten av å være an RS ambassadør i møte med aktuelle samhandlingsaktører ble fremhevet av mannskapene, fordi det er der man har en gylden mulighet til å fortelle hva man kan bidra med som ressurs og knytte nye bånd eller forsterke eksisterende kontakt. Det kan være å gå inn på den lokale politistasjonen i en pause for å ta en kaffekopp, invitere aktører inn på redningsskøytene, eller ta en tur innom HRS for en kort drøs. De uformelle settingene er med å styrke bånd mellom aktørene. Det er veldig personavhengig hvem som er på vakt på redningsskøytene, da noen finner det mer naturlig å ta dette initiativet, mens andre kan synes det er mer utfordrende.

Kompetanse i RS

På spørsmål om RS har satt kompetansekrav til fast og frivillig mannskap samt hvordan de følger det opp, forteller **RS Sjøredningsskolen** at Sjøredningsskolen har en sentral rolle og leverer alle fagkursene til de sjøansatte i RS: «*så de kursene vi leverer skal ha en veldig høy kvalitet, for det er jo på en måte egne mannskaper vi lærer opp, veldig faglig gode kurs*». Alle kursene er rettet mot det mannskapene gjør, det er ulike krav til faste og frivillige. Flere av kursene er felles. RS har i mange år har kjørt en vellykket mobil opplæringsløsning for å tilpasse en del av de frivillige kursene så de kan delta på fritiden. Noen kurs må holdes på skolen i Horten, blant annet ved bruk av simulatorer i øvelse. Fire til fem ganger i året har RS sammen med Sjøredningsskolen egne møter hvor de evaluerer alle kursene og reviderer etter behov: «*vi ser om det er ting vi kan forbedre hele veien, og om det er nye kurs mannskaper trenger. Så hele tiden prøver vi på en måte å gjøre kursene enda bedre enn det de er*». **RS fast 2** legger til at i tillegg til å kurse RS sine mannskaper, satser de og eksternt. På noen kurs kan mannskapene være sammen med blålysetatene eller andre eksterne aktører. Når skolen eksempelvis kjører SAR kurs for RS er gjerne flere aktører med og øver, eksempelvis HRS og radio for at mannskapene til RS skal bli enda flinkere i sin rolle. Av typiske problemstillinger som dukker opp under kursene i forbindelse med samhandling i grensesnittet sjø/land er det å

få aktørene til å samhandle enda bedre enn det de har gjort hittil. *«sånn at de forstår hverandre bedre, og kanskje også kjenner hverandre. Altså miljøet er jo ikke så stort».*

På spørsmål rettet til RS om hvorvidt de har inntrykk av at aktuelle samhandlingsaktører kjenner til fast mannskap og frivillige sin kompetanse, påpeker samtlige av RS mannskapene at de tror HRS og Kystradioen kjenner godt til både fast og frivillige sin kompetanse. I grensesnittet sjø/land kan kjennskapen være litt mer varierende. **RS fast 2** nevner kompetansen blant de frivillige kan være veldig omskiftelig, selv om den er veldig god - noe HRS, Kystradioen og andre aktører som bruker RS ikke har kontroll på. Vedkommende tror aktørene er mer trygg på kompetansen hos fast mannskap kontra de frivillige hvor det varierer litt i forhold til hvem som er på vakt, erfaring etc. **RS frivillig 1** tror aktører i grensesnittet tar mannskapet sin kompetanse under samme kappe, i hvert fall når det gjelder politi: *«Jeg tror ikke helt de tror det er forskjell på frivillige og fast bemannede skøyter. Men det gjør for så vidt heller ikke media».* De har ikke vært i en vanskelig situasjon på grunn av det, men har sett litt tendensen til det. **RS fast 1** nevner eksempel ved brannhendelser i strandsone har vedkommende opplevd at redningsskøyte ikke trekkes inn som ressurs på tross av at de har stor pumpekapasitet, og forteller at tidligere sto de ikke på varslingslisten til brannvesenet. Kommunikasjonen trekkes frem som en faktor til at de ikke varsles, grunnet brannvesenet ikke har hatt et fast nett og kontakte redningsskøyte på. Videre om kommunikasjon presenteres i kapittel 5.3.

Samtlige av HRS informantene forteller at HRS er trygge på kompetansen til fast mannskap versus frivillige, fordi de bruker dem stort sett hvert døgn. Tillit og trygghet til ressursene løftes frem som viktig, noe de har ovenfor RS. **HRS redningsleder 1** forteller tillit til ressursene innebærer at de vet ressursene har sine opplæringskrav de må gjennom for å sikre at mannskapene der ute kan ivareta seg selv og den nødstedte. Der vet HRS at både faste og frivillige mannskaper har strenge krav til hvilke kursinger og sertifikater de skal ha. **HRS direktør sentral 2** forteller de er bevisst på at det er forskjell på korpsbåt og de fast bemannede skøyte: *«det sier seg selv at de som har dette som yrke og jobber med det på heltid er mer profesjonelle enn de som har det som hobby eller på frivillig basis».* Samtidig påpeker han at kompetansen er god blant de frivillige, men at de må tenke på hvem de sender ut og i hvilken type oppdrag. Han nevner eksempel Turøy ulykken utenfor Bergen. Der fikk

en fast redningsskøyte et veldig spesielt og krevende oppdrag, selv om de var profesjonelle var de ikke trent for akkurat den type hendelse. *«Der ville det ikke vært fornuftig og sendt inn en korpsbåt eller en frivillig ressurs til å gjøre den type arbeid for eksempel»*. Flere forteller at de alltid har en veldig nær dialog med skipsføreren, om det er et fornuftig oppdrag eller ikke – så risikovurderingen ligger primært hos skipsføreren, og i forhold til faktorer som vær og vind. Der har HRS stor tillit til redningsskøytene sin vurdering. **HRS redningsleder 2** nevner at det er litt forskjell på skøytene og hva mannskap de har, men trekker frem styrken i at det er fort å kontakte redningsskøytene for å høre deres meninger, redningslederne forholder seg ofte til det de får til svar fra redningsskøytene. Redningslederen nevner at det har gått seg litt til internt i RS også hvordan de forstår hverandre. Når det gjelder generell forståelse på å bedømme situasjoner tenker vedkommende at redningsskøytene med fast mannskap kanskje sitter inne med bedre grunnlag for vurdering. Mens sjøredningskorpset som ikke er ute hver dag ikke sitter med samme «hands on», selv om de godt kan utføre oppdraget: *«Ofte vet jeg at de som er fast mannskap gjerne vil ha et ord med i laget av og til. Og det går litt mye på værvurdering og kanskje hva skøyter faktisk kan gjøre. Så vi føler de prøver å få til en god dialog så de to ikke settes opp mot hverandre men utfyller hverandre på en god måte. Vi tar ikke alltid kontakt med bare sjøredningskorpset fordi de er nærmest»*. **Politimester LRS sentral 1** ble også spurt om hvorvidt LRS er trygg på kompetansen til RS mannskap, både fast og frivillig. Vedkommende forteller at HRS går mye god for RS sin kompetanse ved å bruke dem såpass mye.

5.2.2 Felles forståelse under uønsket hendelse

På spørsmål til HRS om felles forståelse enkelt kan oppnås med redningsskøytene under en «typisk» uønsket hendelse (både fast og frivillige) oppleves ikke det som en utfordring av redningslederne og de føler de har en god kommunikasjon. Dersom det skulle være uenigheter mellom eksempel redningsskøyten og kaptein eller skipper pleier HRS å få beskjed om det og bistå med sin vurdering. Oppdraget løses og i etterkant tas en diskusjon på hvordan hendelse ble gjort, forteller **HRS redningsleder sentral 1**. **HRS redningsleder sentral 2** forteller at RS er deres øyne der ute: *«så vi er jo avhengig av at de hjelper oss med det situasjonsbildet»*. Både i forhold til å tolke vær og forhold, RS er en viktig informasjonskilde for at redningslederne skal få et best mulig bilde. **HRS direktørene** opplever heller ikke noen utfordringer ved typiske hendelser, og opplever at det stort sett fungerer greit. **HRS direktør**

sentral 2 forteller at de har systemer for SAR rapportering hvor de kan fange opp slike samhandlingsutfordringer.

I grensesnittet derimot hvor gjerne HRS er inne og delegerer det lokale redningsansvaret til LRS, kan det by på koordineringsutfordringer. Ved en mer kompleks hendelse forteller **HRS direktør sentral 1** at samhandlingen påvirkes av hvor mange aktører som er med. Eksempelvis har de hatt enkelte tilfeller hvor det er dårlig dekning på maritim radio, hvor man velger å bruke nødnett og for eksempel RS og Kystvakten snakker sammen på nødnett. Dermed er flere aktører utelukket ettersom de ikke har nødnett, som eksempel Kystradioen, sivile fartøyer og fiskebåter. Han påpeker videre at de i utgangspunktet skal klare å skape felles forståelse eller felles situasjonsforståelse ved hjelp av at man er på samme radiokanal. Han forteller at de nå holder på med å se på muligheter for å få en enda bedre deling av situasjonsbildet ved hjelp av å bruke elektroniske hjelpemidler for mer effektiv kommunikasjon med mindre rom for misforståelser. Han påpeker det per i dag er et forbedringspotensial på kommunikasjonsfronten, ettersom de i dag kun har voice kommunikasjon. På spørsmål om de bruker CIM eller om det kunne vært aktuelt, forteller han at de har et system som må kobles opp på en helt annen måte, så det er ikke et system de bruker eller kommer til å bruke. Mer om kommunikasjon kapittel 5.3. **HRS redningsleder sentral 2** nevner at det jobbes med en redningshåndbok HRS har fått ansvar for, hvor de har knyttet til seg en ekstern person på engasjement som skal bistå å få skrevet boken. På land har de en redningshåndbok, det er og utgitt en veileder i hvordan søke etter savnede personer på land. HRS ønsker en overordnet redningshåndbok for redningstjenesten i Norge, med flere underdokumenter under, i tillegg til terminologi for å få mer avklaringer. Samvirkekompetansegruppen peker og på behovet for en enhetlig terminologi innenfor redningstjenesten.

HRS direktørene forteller at til sjøs styres mye av det internasjonale lovverket. **HRS direktør sentral 2** fremhever styrken ved at det er prosedyrer som er internasjonalt forankret gjennom et globalt SAR planverk: *«det er jo så fint at vi kan bruke de samme begrepene til en skipper på redningsskøyten, som på en kystvakt, eller det kan være Hurtigruten eller Danskebåten. Også har de disse planverkene på bro, og slår de opp og skal være kjent med de»*. Videre uttaler han at *«På sjøen er vi jo internasjonalt bedre organisert innenfor*

sjøredningstjeneste enn vi er nasjonalt på landredning. Det er jo et tankekors – men vi jobber jo med den saken også». «Vår oppgave er å prøve å bidra til en mest mulig felles forståelse, situasjonsforståelse, for hva er det egentlig det her handler om som vi skal løse» forteller HRS direktør sentral 2. Felles forståelse er spesielt krevende påpeker han, og forteller viktigheten av at aktører, eksempelvis den ene skuteføreren i en kompleks hendelse fokuserer på sin del av oppdraget, og sjelden vil ha overskudd til å få «the big picture». Han viser til ansvarsprinsippet og at man skal være ansvarlig for sin del, som handler mye om at man først skal gjøre det man er god og trygg på. Han snakker om en kakestykketilnærming, at så lenge kakestykkene gjør sin del av kaken, får man en kake til slutt. Men hvis det ene kakestykket tar på seg oppgaver fordi man ønsker en større forståelse som går utover sitt ansvar, og begynner å gjøre oppgaver man ikke er god på, eller i andre enden av skalaen i for stor grad fokuserer utelukkende på sitt kakestykke og ikke deler informasjon for eksempel – det påpeker han som kanskje det viktigste forbedringspotensialet: å dele informasjon på tvers av sitt eget ofte lille smale felt. For det kan være informasjon man sitter på som kan være gull verdt for kakestykket ved siden av innenfor det ansvarsområdet, som man kan gå glipp av ved å ikke fokusere riktig. «Så på den ene siden være tro mot sitt ansvarsområde, og samtidig ha helhetsblikk nok til å forstå når du skal dele informasjon, og en tillitsbit i dette også at du må ha tillit til at den ved siden av faktisk gjør sin del av oppgaven så du trenger ikke bekymre deg for det. Men du kan gjerne utveksle, da oppnår vi noe mer. Og det er faktisk vår viktigste oppgave egentlig, som HRS, det er å se disse tingene, og være den som kan utgjøre det lille navet i den here kaken. Og der er jo kommunikasjonsplattform skaper jo viktige forutsetninger for å få dette til». Maritim radio er et godt hjelpemiddel for det på sjøen, og nødnett på land. Ulike aktører har ulike roller og oppgaver, og vil derfor ikke se på en hendelse med samme øyne. Men å forstå hva man ser etter, hva det er som er settingen, det er viktig å få en felles forståelse for fremhever han. En av måtene HRS oppnår felles situasjonsforståelse på er at de kommer med såkalte SIP rapporter⁸, hvor HRS tar oppsummering av status i en hendelse så langt og distribuerer det ut til aktører, eksempelvis RS. Det kan bli sendt både skriftlig og muntlig via voice. Dersom det er veldig krevende hendelser kan det ta lengre tid før sip rapportene kommer ut, da fokuset vil være på å få ut ressursene. Han forteller at SIP har nok et forbedringspotensial.

⁸ SIP rapporter: Situasjonsrapporter

5.3 Kommunikasjon

5.3.1 Informasjons- og kommunikasjonsprosedyre under uønsket hendelse

RS og HRS informantene fikk spørsmål om hva prosedyre er for å sikre informasjon og kommunikasjon med HRS under en uønsket hendelse. Informantene tok utgangspunkt i et eksempel hvor en redningsskøyte tilkalles på et «typisk» SAR oppdrag til sjøs. Prosedyre gjengis basert på svarene. Redningsskøytene ut-alarmeres som regel fra HRS hvor kontakten foregår direkte fra redningsledere i operasjonsrommet via mobiltelefon og/eller via Kystradioen⁹. Redningsledere vil styre hvem som får hva av informasjon. Både fast og frivillig mannskap får informasjonen om bord, bearbejder den om bord og starter så seilassen mot hendelsesstedet. Telefon, talemelding og tekstmelding brukes for å utveksle informasjon om koordinater, posisjon og hva det dreier seg om. Kystradioen lytter kontinuerlig på VHF kanal 16¹⁰, og er alltid koblet med direkte linje til HRS. Dermed ligger HRS hele tiden bak på medlytt og justerer inn etter behov. Det er viktig informasjonen spres via åpent samband på maritim VHF, fordi alle båter på sjøen er potensielle øyne. Før var det lytteplikt for redningsskøytene på VHF, noe det er gått vekk ifra grunnet trykket i perioder kan være såpass høyt og det er mye «unødvendig» informasjon på kanalen. I dag er derfor primærmåten å nå skøytene på via telefon. Ettersom redningsskøyten kan få noe informasjon fra sidelinjen og kanskje får HRS og Kystradioen noe fra sidelinjen, er det viktig aktørene samsnakker og holder hverandre oppdatert på vei ut mot hendelsen. To faktorer ble nevnt som påvirker kontaktflaten: (1) kompleksitet og (2) belastning. (1) Rollene vil endre seg basert på hvor mange ressurser HRS har inn i en hendelse, ved en mindre hendelse er det lettere å holde direkte kontakt med redningsskøyten. **HRS direktør sentral 2:** «*Men det er jo det som er litt spesielt med vår rolle at i noen tilfeller så er vi på et operasjonelt nivå, slik vi vanligvis er, og har det overordnede koordineringsansvaret. Mens i noen tilfeller er vi på taktisk nivå og styrer direkte. Og i forhold til RS så gjør vi det i de tilfeller hvor det ikke er en OSC opprettet. Da har vi enten direktekontakt med skøytene, eller kommuniserer gjennom Kystradioen.*» (2) Hvor mange hendelser HRS har pågående samtidig påvirker om de klarer å ha den enkelte kommunikasjonen direkte med skøyten. På vei ut mot hendelsen vil redningsskøyten i hovedsak snakke med Kystradioen. HRS har et posisjonskart som viser skøytene og når de

⁹ Kystradioen er leverandør av kommunikasjon på sjøen.

¹⁰ VHF er primærsambandet til sjøs. VHF kanal 16 er en åpen kanal på maritimt samband.

nærmer seg posisjoner, da følger som regel HRS opp redningsskøytene i forhold til status og om de har fått kontakt med den/de nødstedte. Redningsskøytene har ikke en veiledningsrutine på faste «punkter» når mannskapet skal gi en oppdatering under en hendelse. **RS frivillig 1** forteller at de rapporterer status kontinuerlig, heller en gang for mye og påpeker viktigheten å kommuniseres at utrykningen går sin gang. Det er lettere mannskapet er proaktiv og ringer når de har hendene frie, enn at de skal måtte svare på status når de har hendene fulle.

5.3.2 utfordringer og områder for forbedring

På spørsmål om utfordringer og områder for forbedring forteller flere at en av utfordringene kan være kommunikasjons-dekning ved radio/mobil, men den er stort sett gjennomgående god langs kysten. **HRS direktør sentral 2** forteller det av og til brukes som argument for at man skal gå over til nødnett, til og med i de områdene HRS vet det er bra dekning, det er de obs på. De større utfordringene reiser seg ved mer komplekse hendelser hvor redningsskøytene skal samhandle med flere aktører i grensesnittet sjø/land, det er her det største potensialet til forbedring ligger. **HRS direktørene** forteller at veldig mange av hendelsene i Norge skjer i grensesnittet. Informantene tok utgangspunkt i en mer kompleks hendelse i grensesnittet hvor også land aktører er involvert, og hvordan det påvirker kommunikasjonen. En hendelse i strandsone ble gitt som eksempel med søk på land og samtidig fra sjø. HRS vil ha koordineringsansvaret for hele hendelsen, men delegerer det lokale redningsansvaret til redningsledelsen i LRS så de kan foreta strandsøket og ha ansvar for den biten med mannskaper fra land. Det utveksles informasjon i forhold til hvilke ressurser HRS har på land, og hvilke de har fra sjøsiden. Ved slike komplekse hendelser vil ressurser kunne være LRS, frivillige, RS, Kystvakten og sivile fartøyer. *«Og da er det er klart at i komplekse hendelser så er det mye kommunikasjon som går frem og tilbake, og de på sjøen vil nok ofte kunne oppleve at de skal forholde seg til flere – og det kan være krevende»*, forteller **HRS direktør sentral 2**. Noe av kommunikasjonen vil gå på nødnett, mens de sivile fartøyene og private sivile ikke vil være på nødnett, dermed er HRS samtidig avhengig av å kunne være på VHF. Det blir et komplekst bilde. Kystvakten vil som regel fungere som en OSC, da går kommunikasjonen som regel via OSC til HRS. Alt av viktig informasjon må gå på den åpne linjen, og da blir det fort komplekst. Nødetatene skal ikke være på sine spesifikke kanaler, men skal inn på samme åpne kanal. HRS direktør sentral 2 påpeker viktigheten av å være ryddig i forhold til hvilken type informasjon som går på hvilken type sambandsmiddel.

HRS lytter på begge sambandene, og kan gå inn å avklare hvis de oppdager at noe trafikk går på feil samband og få det over på riktig: *«det er ikke noe stort problem med redningsskøytene, det er kanskje andre aktører som politibåter og sånne ting som vi må rettlede litt oftere (...)* og det har vi blitt mye bedre på etter at vi har fått mer erfaring med nødnett. Så der blir prosedyren enda bedre etter hvert også, for man ser at her må man endre litt, også gjør man det», forteller **HRS direktør sentral 2**. Alle redningsskøytene, Kystvakten og noen av de frivillige har også nødnett, slik at mange av aktørene i strandsonen vil være på nødnett. En av ulempene med nødnett er at det er et lukket nett, og ikke et offisielt kommunikasjonsmiddel på sjø, men skøytene har det – noe de bør forteller flere av HRS informantene. *«Men man må ikke skru av ørene selv om man har fått nødnett om bord for å si det sånn – det forstår skipsførerne også»*, uttaler **HRS direktør sentral 2**. På sjø påpeker **HRS redningsleder sentral 2** at HRS aldri kommer til å fravike fra maritim radio, grunnet det er internasjonale maritime radiokanaler og alle ressursene har ikke nødnett.

Samtlige av RS informantene forteller at nødnettet på mange måter har vært et kvantesprang, fordi aktører kan koble seg på samme nettverk. **RS Beredskapssjef** forteller at det tidligere var en **kjempeutfordring** med radiokommunikasjon ved sjøhendelser i strandsonen, fordi du har to ulike regimer: et regime bestod av sjøredning på maritime premisser og maritimt samband, og på den andre siden har du nødetatene som jobbet på andre premisser på land. Selv om hendelser skjer på sjøen skal man likevel på et tidspunkt ofte ha pasienter eller materiell til land, dermed får man den interaksjonen likevel. Han påpeker det har vært veldig bra etter nødnett kom som sambandsform: *«som har bedret dette betraktelig, og da mener jeg **betraktelig** som kommunikasjon – noe som bidrar med en mye mer effektiv oppgaveløsning. Men ikke minst også en tryggere oppgaveløsning i forhold til at situasjonsbildet blir delt på en bedre måte. Men det er fortsatt en vei å gå i forhold til å optimalisere kommunikasjonen mellom sjø og land, til å bli enda bedre på den grensebitten der»*. **RS fast 2** forteller *«det er her jeg mener utfordringene dukker opp for fullt. Her er det plutselig koblet på brannvesen, politi, ambulanse kanskje noe Sivilforsvar og andre frivillige. Alt dette skal kommunisere med hverandre, noe som ikke bare er enkelt selv om man har nødnett»*. Redningsskøyten koordineres gjennom HRS, også kan man snakke med politi og andre aktører på land: *«men det blir fort rotete, selv om du har nødnett - for det er fortsatt bare en linje. Du må bare prioritere dem du snakker med rett og slett under en hendelse»*. Det blir fort til at man snakker i munnen på hverandre, og my som skal skje og iverksettes på en gang. **RS fast 1**

nevner at kommunikasjonen med spesielt brann og politi har bedret seg etter nødnett. Vedkommende forteller at noen hendelser (før nødnett) ved storbranner hvor redningsskøytene måtte oppsøke kaien for å få vite hvor de skulle spyle med vannkanonene: *«også kunne vi rett og slett lage litt mer problemer, selv om det er godt ment fra vår side, slik at de ikke fikk formidlet det de ønsket»*. **RS frivillig 1** samler utfordringene i to punkter: (1) Få aktørene til å bruke samvirke kanaler. (2) Alle etatene har tilsynelatende forskjellige «protokoller» og navnekonvensjoner: *«i noen tilfeller har vi etter hvert tittelert oss som «redningsskøyt» og utifra det vi hører, gjettest oss til hvem som er hva ellers. Det er ikke noe stort problem tror jeg, men så har vi ikke vært i veldig krevende aksjoner heller i så måte»*. Vedkommende forteller at VHF er mer hierarkisk da fartøylederen kommuniserer til andre fartøy/aktører, og det er slik de er vant til å kommunisere på sjø. Mens i strandsone i samhandling med landbaserte aktører blir det annerledes og ikke så strukturert. **RS fast 2** forteller at det har vært krav til kursing for å ta i bruk nødnett, noe som har tatt litt tid. Alle skøytene (både faste og frivillige) er nå oppe og går.

På spørsmål til **Politimester LRS sentral 1** om hvordan samvirke og kommunikasjonen mellom LRS og RS fungerer i en slik hendelse i strandsone, hvor ansvaret er delegert til LRS, forteller vedkommende det er en god gammel problemstilling. Og peker på et eksempel for et års tid siden med en øvelse hvor RS var med: *«og da oppstod de her vanskelige gamle problemene – at det ikke var tilstrekkelig med kommunikasjon. Så jeg forstår det som at den problemstillingen fortsatt er der»*.

På spørsmål om hvordan en mer kompleks hendelse påvirker kommunikasjonen mellom HRS og RS, påpeker RS og HRS informantene at kommunikasjonen stort sett fungerer veldig bra uavhengig av kompleksitet. Samtlige HRS informanter forteller at RS mannskap kan systemene de opererer i under forskjellige forhold godt og kompetansen om bord til å bruke det er veldig god. Det samme ble nevnt om rollen som OSC; redningsskøytene har god kjennskap til rollen, og er det noe har HRS og RS en god dialog. **HRS redningsleder sentral 2** påpeker kommunikasjon alltid er utfordrende i hendelser. Nødnett om bord på skøytene er en ytterligere forsterkning. *«Vi er begge liksom litt opptatt av å tenke likt, og det gjør at det fungerer ganske bra syns jeg»*. **HRS redningsleder sentral 1**: *«jeg syns ikke det påvirker informasjonen og kommunikasjonen, for de kjenner til kanalene og kommunikasjonsveiene så godt»*. **HRS direktør sentral 2**: *«det er et stort system, men når du ser oppdragsmengden i sammenheng får RS brynt seg ofte, det er et godt apparat som fungerer godt»*.

5.3.3 Kommunikasjonsstrategi

På spørsmål rettet til **RS Beredskapssjef** om RS har en klar kommunikasjonsstrategi for å nå ut til aktuelle samhandlingsaktører om hva RS kan bidra med som en ressurs forteller han om helt konkrete tiltak. (1) RS har lagd regionale ressursplaner som sendes ut til alle aktuelle samhandlingsaktører (i all hovedsak de samme aktørene som definert i oppgaven), slik at enhver ressursplan er aktuell for det området der de ulike aktørene opererer – de slipper å få en plan for hele landet. Ressursplanene beskriver RS sine kapasiteter, beredskap og responstid til ulike områder. Planene oppdateres januar hvert år, 2017 er andre året RS har sendt ut ressursplanene. Han påpeker tiltaket kanskje er det viktigste de har gjort i forhold til samhandlingsaktørene for å synliggjøre RS som en ressurs. (2) Samhandlingsprosjektet i 2013-2014 var en del av en form for kommunikasjonsstrategi. Som strategidokumentet sier har RS gjort samhandling ikke bare til et prosjekt, men til en del av driften i RS.

Beredskapssjefen har blant annet en egen person hos seg som er dedikert til å jobbe med samhandling hver eneste dag. Strategien innebærer å ta ansvar for lokale samhandlingsmøter med andre aktører rundt omkring, RS skal være tilstede på aktuelle øvelser og bidra i planleggingen til øvelser, i tillegg til å delta på konferanser og holde en rekke foredrag i de foraene de anser som viktig – *«det i sum mener jeg at er vår kommunikasjonsstrategi, og ha en rød tråd som vi følger hele veien»*. RS Beredskapssjef påpeker viktigheten av å skape samhandling lokalt: *«skal du få samhandling til å fungere så må du gjøre det lokalt. Du må operasjonalisere samhandling, og få med aktørene der ute, og det handler også når det gjelder samhandling om å kjenne til hverandre – og den eneste måten å kjenne til hverandre er ved å møte hverandre og bygge tillit»*. Han forteller videre at de jobber på politisk nivå i forhold til RS sin rolle i det store bildet i Norges beredskap: *«Å synliggjøre RS sin plass i beredskapsverdikjeden (hvis du kan bruke det begrepet), så har det vært viktig i mange år. Men de siste 3-4årene har vi hatt et mye sterkere fokus på den type ting – det kan bety at vi mener noe om stortingsmeldinger, skriver hørings svar etc»*.

På spørsmål om Sjøredningsskolen brukes aktivt til å kommunisere ut RS sitt definerte formål og visjon, og om skolen har en klar kommunikasjonsstrategi med RS, forteller **RS Sjøredningsskolen** det faller naturlig som en del av kursene da de er den skolen som leverer alle fagkursene til alle sjøansatte i RS. **RS Beredskapssjef** forteller at Sjøredningsskolen på en måte er RS sitt interne og eksterne kurs- og øvingscenter: *«der skal jo våre interne*

mannskaper få inn også dette med formål og visjoner for å bære med seg videre etter kurs og øvinger, videre ut tenker jeg». Sjøredningsskolen er en del av RS som jobber etter selskapets verdier og visjon, men skolen er og et AS selskap som har sine egne strategier i forhold til de formål de har med skolen.

Samhandlingsplakaten var et konkret resultat fra Samhandlingsprosjektet som skal bevisstgjøre alle i RS om sitt ansvar til å bidra til optimal samhandling. I RS sitt strategidokument er et av de definerte strategiske delmålene at «Redningsskøytene skal være den naturlige plattformen for øvelser og samhandling lokalt». I den forbindelse har ledelsen satt et mål om at alle skøyter skal ha en samhandlingsplan (sekundærdata). I den forbindelse ble mannskapene spurt om de har kjennskap til strategidokumentet og om de har egen samhandlingsplan ombord på redningsskøytene, og om de har kjennskap til RS sin samhandlingsplakat. Mannskapene er delvis kjent med strategidokumentet, men har ikke noe inngående detaljkunnskap. Ingen av mannskapene har en skriftlig samhandlingsplan på skøytene, de handler basert på erfaring. **RS frivillig 1** forteller at de vet hva de skal gjøre og er kjent med sine roller og oppgaver. **RS fast 1** uttrykker at «*altså samhandling ligger jo der alltid i bunn*». Det er stort sett likt mønster i hvordan man opererer. **RS fast 2** uttaler «*vi vet akkurat hva slags linjer vi har å trekke oss opp etter når det skjer noe*». Ingen av mannskapene kjente til samhandlingsplakaten beskrevet i RS sitt strategidokument. Men da de fikk oppleve de fem punktene fortalte samtlige at punktene er områder de kjenner godt til og som ligger til bunn i kulturen, mannskapene handler automatisk og naturlig utfra dem. **RS fast 1** tenker «*at plakaten nå er kommet handler mer om å få det skriftlig og*».

I forhold til RS sin proaktive målsetning i strategidokumentet og hvordan det passer opp mot den offentlige redningstjenesten sett i sammenheng, fikk RS Beredskapssjef, HRS og LRS spørsmål om RS klarer se seg selv i et større hele. **RS Beredskapssjef** forteller at de har en strategi som sier i hvilken retning de skal gå de neste årene: «*vi har en ambisjon om å hele tiden bli bedre og utvikle oss på de områdene vi har mulighet for det*». Han påpeker rammene rundt den offisielle redningstjenesten definert av regelverket som myndighetene setter er noe RS må ta innover seg til enhver tid. «*Vi har jo og en ambisjon om at vår strategi skal også være med å løfte den, ikke bare RS som organisasjon, men og være med på å bidra med å løfte redningstjenesten i det store perspektivet. Så det handler ikke bare om vår organisasjon*

– det handler om å bedre beredskapen og tjenesten i Norge totalt sett, som vår organisasjon skal bidra til. Det handler ikke bare om interne forhold at vi skal bli best i vår organisasjon, vi skal bidra til fellesskapet». Han påpeker: «RS ønsker å ta vårt eget ansvar for at samhandlingen blir bedre. Og skal bidra til fellesskapet slik at beredskapen i Norge kan utvikles og bli det beste for alle parter».

Samtlige av HRS informantene har inntrykk av at RS er gode til å se seg selv i et større hele. «De er i hvert fall opptatt av å få skape større forståelse for utfordringer når det gjelder samhandling til sjøs og også i overgangen sjø og land i kystnære farvann», uttaler **HRS direktør sentral 1**. **HRS direktør sentral 2** forteller at det gjelder å ikke se seg selv i et for stort bilde heller, fordi RS først og fremst fra HRS sitt perspektiv er en viktig ressurs. De tar på seg et stort ansvar med samhandling også langt innover land, fordi de er involvert i så mange hendelser at de sikkert ser en del områder som med fordel kunne vært jobbet mer med, noe HRS synes er først og fremst bra. HRS kunne ønske de hadde hatt ressurser til å ta en større del av det ansvaret da det er de som faktisk har det: «Men vi er jo veldig glad for at vi har RS som en god samvirkepartner, og kan spille på lag med de». Han påpeker at med RS i redningsledelsen kan de se RS sitt arbeid i den sammenhengen også. **HRS redningsleder sentral 1** oppfatter RS er veldig interessert i å samarbeide, utveksle erfaringer og er på tilbudssiden, eksempel til det med droner i å prøve å få til en felles instruks eller prosedyre på hvordan man skal få en drone inn i et søksområde. «Det er helt klart at de har jo en kommersiell side også, så det må vi jo på en måte skjønne». **HRS redningsleder sentral 2** synes de klarer se seg selv i et større hele men forteller at de har litt å hente på å være tydelig med budskapet og i formidling. «Vi har vel tatt de ned et par ganger. Med det å være veldig sånn proaktiv der ute, og fronte seg. Og stilt noen kritiske og operative spørsmål på om de vet helt hva de tilbyr nå liksom. Er det godt nok gjennomtenkt?». Det har vært noen saker hvor HRS og RS har blitt enig om at det kanskje ikke er helt slik det burde være, i forhold til hvordan RS har formulert seg ut til media eksempelvis. HRS er opptatt av at det ikke blir feilinformasjon til folket og nevner et eksempel fra i fjor sommer hvor RS hadde formidlet til folk at via en app går det en alarm rett til HRS, noe det ikke gjør. Da handler det om å villedde og folk får en falsk trygghet. «Det er veldig viktig at man er veldig tydelig på hva man tilbyr, og hvilke konsekvenser, og hvordan dette egentlig fungerer, så det ikke blir mistolkning der ute. Det er vi litt sånn påpasselig på». Den biten må også ses i sammenheng med resten av den offentlige redningstjenesten påpeker vedkommende, at det ikke blir noe feil der, og at det

er HRS som har ansvaret. **Politimester LRS sentral 1** har inntrykk av at de er flink. Vedkommende kjenner imidlertid ikke til strategien deres «RS2025», og gjør seg tanker om strategien er i forhold til å bli brukt mer i redningstjenesten, utenfor, eller som helhet. Og påpeker at hvis du skal være en veldig stor aktør på alt mulig er det viktig å passe på hovedsaken.

5.4 Øvelser og læring

5.4.1 Øvelser

RS informantene fikk spørsmål om hvordan fast og frivillig mannskap på redningsskøytene får ta del i forberedelser og øvelser, både internt og eksternt. Mannskapene opplever det er betraktelig høyere internt samøvings nivå enn tidligere, det er lagt opp til mye egentrening internt mellom redningsskøytene, både for de faste og de frivillige, noen ganger møtes de for å øve sammen. **RS Beredskapssjef** forteller at det er egne øvelseskrav på alle redningsskøytene i forhold til hva manskapene skal gjennom innenfor et visst tidsrom (turn¹¹) og hvordan de skal gjennomføre øvelsene i forhold til kvalitetsinnhold: *«og det handler jo om å til enhver tid være forberedt og trent og øvd for oppgavene vi skal utføre»*. Samtlige av manskapene kjenner til øvelsesprogrammet. **RS fast 2** påpeker at *«det kunne sikkert ha vært mye bedre enn det som er i dag. Så den gir litt sånn rom for tolkning og hvor hardt man skal trå ut i det – så det kunne vært bedre»*. I forhold til hvor ofte det øves varierer det litt på geografien langs kysten, grunnet noen plasser er redningsskøytene veldig nært hverandre som gjør det lettere å treffes. Kostnadene blir også lavere i forhold til diesel i å kjøre rundt. Jo større avstanden er mellom redningsskøytene dess vanskeligere blir det å treffes legger **RS fast 2** til: *«da blir det mye egentrening om bord, da finner man på ting selv om bord som man øver ut da»*. **RS fast 2** påpeker at selv om de drilles mye på reelle hendelser skal man ikke la seg blinde av det: *«fordi mange av de er veldig ensporet – i den forstand at du kjører kanskje ut en båt, du setter ut en sleper og du sleper båten til land og fører den til kai. Også er jo redningsskøytene ment til å gjøre så mye mer enn det, med redningsmann utdanning og den biten der. (...) Folk regner redningsskøytene nesten som en sånn liten*

¹¹ Turn: Jobbturn/jobberperiode/skift. Eksempel fast mannskap har et jobbturn på 28dager .

ambulansebåt». **RS fast 1** forteller at de har og en del interne øvelser hvor de inviterer med andre aktører.

Ifølge mannskapene er det veldig varierende hvorvidt de inkluderes i eksterne øvelser og i selve planleggingsfasen, det er ganske høyt blant noen og veldig lavt blant andre. Samtlige trekker frem mangel på øvelser med nødetatene, Kystverket og Kystvakten. **RS fast 1** lurer på om det ville vært lettere innfallsvinkel med Kystverket eksempelvis, dersom RS var statlig, og skulle ønske det var mer balanse: *«i reelle operasjoner fungerer samhandling godt, men det er lite formalisert»*. Det er mye øvelser med 330skvadronen i kontrast til nødetatene og Kystvakten som er aktører redningsskøytene ofte samhandler med når det skjer en hendelse. Det er ikke noen faste øvelser og kunne gjerne vært mer øvelser. **RS fast 2** forteller at det blant annet er noen store øvelser hvor RS er koblet på, men da er det utpekte skøyter som får være med basert på hvor skøytene er stasjonert. Lokalt kan man kontakte kommunen for å høre om de har for eksempel en beredskapsøvelse. Da kan skøytene eksempelvis bli koblet på øvelser med brannvesenet som er i nær tilknytning til sjø: *«men det går liksom på at da må du gjøre den kontakten, det er ikke noe automatikk i det»*. **RS frivillig 1** forteller at en utfordring som frivillig er at det er vanskelig å stille i arbeidstiden: *«å rykke ut er akseptert, men å reise fra jobb for å øve er ikke så akseptert, og det blir gjerne motsatt i blålysetatene»*. En videre utfordring er at RS til en viss grad blir glemt både i øvingssammenheng og i reelle hendelser inn mot blålysetatene hvor de kan bistå: *«men det virker som vi er siste utvei i for mange tilfeller. Det som da er viktig er at vi har en initiell utrykningstid (30min) fordi vi er på jobb eller hjemme. Derfor er det viktig at disse etatene inkluderer oss før de kommer opp i en tidskritisk situasjon de ikke greier selv»*. Vedkommende har flere tanker om hva som kunne vært forbedret i øvingssammenheng, hvor det handler om at aktørene blir bedre kjent med hva de ulike ressursene kan bidra med i en hendelse. *«Vi har tatt initiativ til et møte på ledernivå for å informere disse etatene om våre kapasiteter og behovet for samhandlingsøvelser»*. **RS Beredskapssjef** forteller at RS i løpet av de tre-fire siste årene i langt større grad har satt av ressurser til å bidra inn mot eksterne samhandlingsaktører: *«så vi deltar på en rekke øvelser i planleggingsfasen og bidrar med vår kompetanse og erfaring der vi kan»*.

I forhold til om de blir invitert med eller må invitere seg selv svarer han det har vært både og, men det har vært en betydelig bedring av invitasjoner på øvelser de siste årene: *«og det*

handler om at RS også har tatt en mer aktiv rolle. Så både at jeg syns aktørene rundt oss har blitt flinke til å invitere oss, men samtidig så har vi også blitt flinkere til å oppsøke de foraene og de områdene hvor vi mener vi bør være med». RS finansierer og et professorat over en 3års periode med Høgskolen i Buskerud og Vestfold som er ferdig i slutten av 2018, hvor forskningsprosjektet er samhandling i en maritim kontekst. Dette viser og Samhandlingsprosjektet til (sekundærdata). RS Beredskapssjef har vært på mange helsekonferanser hvor veldig mye av det som blir lagt frem er forskningsbasert kunnskap, mens i redning- og beredskapsverden har det vært veldig lite forskning: *«det var derfor vi tok initiativ til dette forskningsprosjektet fordi vi mente at det var lite forskning og utvikling på sjøredning, samhandling og beredskap».* Nye øvingsmodeller er en del av det prosjektet. Tidligere var det mye vekt på selve gjennomføring av øvelsen og det fikk alt fokus, men det er blitt mye bedre. *«Det som er viktig er ikke å øve mest, men å øve riktigst. Det er viktig at man ikke øver feil».* Det krever at man legger innsats i planleggingsfasen, for å oppnå størst effekt i etterkant. Rett øvingsmodell i forhold til det man ønsker å oppnå er viktig, påpeker han. I forhold til om Sjøredningsskolen aktivt brukes i øvelser med eksterne (i grensesnittet) for å gjøre RS bedre kjent som en ressurs, forteller **RS Sjøredningsskolen** at skolen har gjennomført en god del øvelser i regi av RS, hvor det har vært med observatører fra Sjøredningsskolen, som og har gitt en del informasjon. Sjøredningsskolen er ganske kjent med hva både politi, ambulanse og brannvesen gjør, nevner han.

Politimester LRS sentral 1 ble spurt om det arrangeres regelmessige temadager/forum/trening/øving i regi av LRS hvor RS er en av aktørene som inviteres til å delta. Vedkommende tror ikke det er noe systematisk samarbeid mellom RS og LRS. Stabssjefen fortalte det ikke hadde vært noe regelmessig der RS er med.

HRS informantene fikk spørsmål om hvordan de gjennom sitt pådriveransvar bidrar til å utvikle den samvirkende redningstjenesten ovenfor RS, i en øvelses sammenheng. **HRS direktør sentral 2** forteller at HRS har en øvingsgruppe bestående av redningsledere som tas ut delvis av turnus i perioder for å bidra inn i øvelser, han påpeker det øves mye i landet. Noen øvelser inviteres HRS inn til, noen fanger de opp, og noen begynner kanskje som en etatsintern øvelse - så ser HRS når de går inn og leser scenario at det er en reinspikket redningstjeneste og da bør HRS komme inn. **HRS direktør sentral 1** forteller at det er mange

øvelser som gjøres lokalt og hvis RS har vært med på øvelser hvor de mener HRS også burde vært med, har de vært flink å informere HRS om det. **HRS direktørene** forteller at HRS har ansvar for de store nasjonale og internasjonale øvelsene, utover det finnes det ingen redningsøvelser i dag HRS er ansvarlig for, grunnet de ikke har et apparat til å håndtere det. De årlige nasjonale storøvelsene er live øvelser med mange ressurser involvert. Ved de store øvelsene i regi av HRS involveres ofte RS da de anses som en bidragsyter, både i planleggingen, i øvelsen og i evalueringen. **HRS direktør sentral 2** nevner eksempelvis de nasjonale SNØ¹² i regi av DSB, som er de største nasjonale øvelsene (typen fullskala), som fra tid til annen har med redningstjeneste å gjøre. Eksempel SKAGEX2011 var ren sjøredning. Han påpeker DSB har et godt system for å ivareta øvelsesprosessen og ikke minst erfaringslære. I den sammenheng påpeker han at HRS er helt avhengig av at de får muligheten til å bidra inn der. *«I en perfekt verden skulle det vært i hvert fall en eller to årlige nasjonale øvelser som er i regi av HRS, hvor vi på en måte kunne sitte og ha lead på det. Men det ville kreve en helt annen bemanning enn det vi har i dag da».* **HRS redningsleder sentral 2** forteller at i øvelser hvor HRS er involvert, prøver de å få med alle relevante ressurser og påpeker RS er en mye brukt ressurs. Ved større øvelser som ikke er i regi av HRS, kjører ikke HRS så mye ansvar for hele øvelsen, det blir mer et samspill med aktørene øvelsen er i regi av, som ofte er politidistriktet og DSB. **HRS redningsleder sentral 1** forteller at HRS og kjører årlige seminarer, hvor det rulleres på tema som eksempelvis sjøhendelser. Seminarene går over to til tre dager hvor aktuelle aktører inviteres til å delta og diskutere problemstillinger. I år skal de ha et luftseminar hvor det skal snakkes om droner blant annet som er det siste nye, noe de har i RS, derfor inviteres de med som en aktuell aktør.

Ovenfor ble de større øvelsene presentert. I forhold til mindre øvelser lokalt forteller **HRS direktør sentral 2** at HRS er involvert i veldig mange mindre øvelser, hvor de er tungt inni både øvingsplanlegging, gjennomføring og etter arbeidet. Men det er alltid i noen annens regi: *«om det er DSB som har det overordnede ansvaret, eller om det er politiet som ønsker å øve noe, eller RS eller hva det måtte være, så prøver vi å involvere oss».* Han nevner at HRS er med på mange beredskapsøvelser over to til tre timer, av typen table-top øvelser med paper only ressurser.

¹² SNØ: Sivil Nasjonale Øvelser.

På spørsmål om aktørene har inntrykk av at RS sin lange kompetanse utnyttes i planleggingsfasen av øvelser, var det noe varierende svar. **HRS redningsleder sentral 1** har inntrykk av at RS sin kompetanse utnyttes, men det kan nok bli bedre. I forhold til mindre øvelser med eksempelvis LRS involveres gjerne kystvakten og redningsskøyter, hvor RS er med i både planleggingsfase, øvelse og evaluering - der syns vedkommende RS er bra med. Et annet eksempel er litt mer på sparket øvelser med Sea King hvor RS blir invitert med for å øve på pick up i høy sjø for eksempel. **HRS direktør sentral 1** påpeker HRS i større grad de siste årene har dradd nytte av RS sin kompetanse inn mot øvelser: *«Men det har vel litt sammenheng med at RS har vært litt mer aktiv på banen på det området. De har organisert seg litt annerledes, så de kan i større grad bruke den kompetansen der og bidra med den i forbindelse med at de har fått en større stab, eller i hvert fall ressurser på området»*. **HRS redningsleder sentral 2** nevner at dersom RS har egne øvelser hvor de ønsker HRS skal delta *«da har vi en dialog der om hva vi kan stille med, hva vi kan bidra med og sånne ting»*. Ellers har HRS så mange hendelser med RS at kommunikasjonen sånn sett blir øvd og kjørt hver gang der, påpeker vedkommende.

HRS direktør sentral 2 påpeker viktigheten av at aktører som har ressurser til å gjennomføre samhandlingsøvelser, er bevisst at de tar på seg et øvingsansvar som gjør at de samtidig ofte tar på seg en rolle de egentlig ikke har i virkeligheten. Dette gjelder ikke spesielt RS, men han sikter til andre aktører. Da kan det være tilfeldig om HRS har anledning til å være med på øvelsen, eller om de i det hele tatt får vite om den: *«og da risikerer vi at andre aktører sitter og leker HRS for å si det sånn. Og det kan jo potensielt være veldig farlig, for da tar man med seg den erfaringen når noe ordentlig skjer, så forstår man ikke hvordan systemet faktisk er skrudd sammen. Så det er kanskje den største bekymringen vi har, å øve feil, og dermed spre et budskap om roller og ansvar som ikke stemmer helt. Det kan i ytterste konsekvens ta liv»*. På den andre siden er HRS glad aktører øver, så lenge de forstår sin rolle i redningstjenesten og øver på sin del av ansvaret. Han fremhever RS er veldig flink til å øve på taktisk nivå, på sine roller, og at derfor er de så flinke når alarmen går - de vet hva de holder på med og har masse erfaring. RS er mer skarpskodd og mer rettet mot redningstjeneste enn de andre ressursene, forteller han. I tillegg lærer og erfarer RS hele veien, når de er ute på oppdrag. **HRS redningsleder sentral 2** forteller at å øve blir fort litt kunstig - alle vet man skal øve, derfor er det alltid utfordrende om det blir helt reelt, men føler at når de får litt større

hendelser fungerer det relativt bra. «Det vi ofte har fokus på er jo kommunikasjon, og kontroll underveis. Og prøve å få inn et situasjonsbilde, få de til å være den de ville vært til vanlig».

5.4.2 Læring fra øvelser

På spørsmål om hvordan RS bidrar til å ivareta læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser, er dette tydelig et område med stort forbedringspotensial. Mannskapene forteller blant annet at de har debrief. **RS fast 2** uttrykker: «ja, her er vi kanskje inne på et ømtåelig tema, i hvert fall sånn som jeg føler det», det er for dårlig spesielt i forhold til å forankre læring ut til redningsskøytene: «det er vel nesten ikke eksisterende. Man klarer ikke å få dette her formidlet på en god måte rett og slett. Så det skulle selvfølgelig vært mye bedre ja». Dersom de har øvelser med eksempelvis blålysetatene inni bildet eller reelle hendelser har de gjerne en felles debrief enten på land eller om bord i redningsskøyten. De kan og kjøre debrief med egne mannskaper i forkant eller i etterkant. Men læringen har vedkommende inntrykk av at ikke blir ivaretatt, noe **RS frivillig 1** og påpeker. «Det blir lokalt om bord, også blir det en oppbygd kompetanse for de om bord, at her lærte vi noe, også «yess» da vet vi hvordan vi skal gjøre det neste gang. Så overfører man det ikke til neste turn. Så de er like uti det blå som det man var selv før man dro lærdom av det» uttaler **RS fast 2**. **RS fast 1** forteller det er litt opp til hver enkelt redningsskøyte. Vedkommende opplever ikke de har så mange debrief med andre aktører, men har vært med på noen, spesielt ved større hendelser.

I forhold til å forankre læring ut til organisasjonens medlemmer nevner **RS fast 2** det burde finnes systemer som opplyser, eller i hvert fall gir mulighet til å gå inn å lese om forbedringene som er gjort. RS har en del personalsamlinger i løpet av et år (både lokalt og større regionalt), hvor man gjerne kunne hatt et fora for å ta opp viktige læringspunkter fra året. Slike fora har ikke RS per i dag. Dersom det skjer store hendelser med forbedringsområder vil læringen forankres til organisasjonens medlemmer, opplever **RS fast 1**. **RS Beredskapssjef** forteller læring etter hendelser og øvelser trekker RS inn i blant annet kurs og kompetanse systemet til RS. Eksempelvis ved å endre kursinnhold og endringer i SOP¹³ i forhold til observert læring fra både øvelser og hendelser samt andre erfaringer. I

¹³ SOP: Standard operasjonsprosedyrer

tillegg forsøker de å dele lærdommen både i interne ulike fagsamlinger dersom det er relevant, og de har et eget internt avviks- og forbedringssystem hvor eventuelt viktige forbedringspunkter kan rapporteres inn på den fronten også. RS bruker og SAR rapporteringssystemet¹⁴ til HRS, i forhold til det å kunne dele erfaringer fra oppdrag tilbake til den offentlige redningstjenesten som kan følge det opp ved behov. **RS fast 2** påpeker det er mye å hente på oppbyggingen av rapporten i RS sitt avvikssystem for å kunne ta lærdom, da det er veldig åpent.

På spørsmål til HRS og politiet om hvorvidt det eksisterer kvalitetskrav til øvelser i redningstjenesten for å sikre læring, er det tydelig en stor mangel - samtlige påpeker grunnen er mangel på ressurser. **HRS direktør sentral 1** forteller at de har diverse øvingsmål ved øvelser i regi av HRS som er basert på at man ønsker å lære av øvelsene, men det er ikke krav til at det og det skal være dekket. **HRS redningsleder sentral 1** forteller at de ved sine øvelser har en evalueringsfase i etterkant. I forhold til hvem som har ansvar for å følge opp at man sikrer læring fra øvelser har DSB påtatt seg ansvaret for å evaluere en del øvelser. I tillegg kjenner vedkommende til at Redningsfaglig Råd har fått en bestilling fra JD til å påse at læringseffekten skal kvalitetssikres: *«så det er jo mulig de setter ned en gruppe for å se til hvordan det skal sikres»*. **HRS redningsleder SN** tror man ser det litt an i forhold til hvilken type hendelse man ønsker å øve og ser erfaringsmessig hva man trenger å øve. Eksempelvis ved å se til risikoanalyser som ligger til grunn for hva man bør øve på. Vedkommende nevner imidlertid at gjennom året skal en være gjennom et sett med den type øvelse, repetisjon og trening: *«men ikke noe sånn direkte krav nei om at dette skal være med for at det skal være en bra øvelse»*.

På spørsmål til HRS om hvordan læring fra øvelser og reelle hendelser sikres, påpeker samtlige at den delen er nærmest fraværende, grunnet mangel på ressurser til å følge det opp. Informantene fortalte at HRS har et SAR rapporteringssystem, som er et teknisk web-basert krisestøttesystem for erfaringsoverføring og erfaringslære av reelle hendelser. HRS kan aktivisere aktører som ressurser i systemet, slik at registrerte aktører etter hver hendelse kan legge igjen sine erfaringer. Når HRS starter en hendelse legger de til og aktiviserer de aktuelle

¹⁴ HRS SAR rapporteringssystem: teknisk web basert krisestøttesystem for erfaringsoverføring og erfaringslære av reelle hendelser.

aktørene, eksempelvis Sea King, Kystvakten eller redningsskøyene, det genereres da automatisk et utkast til en SAR rapport som får et eget SAR nummer, hvor en del grunndata er forhåndsfylt. Aktører skal etter enhver hendelse som har fått tildelt et SAR nummer, fylle ut en rapport, her kan aktørene spesifikt legge til det de trenger for å få mest mulig erfaringsoverføring og læring internt av hendelsen. Aktører har tilgang til sine registrerte rapporter, men ikke til eksterne rapporter. **HRS direktør sentral 2** forteller aktører har vært med i utviklingen av hva de ønsker inn i sin rapport. I rapporten er det mulighet for å huke av at hendelsen bør følges opp av HRS, eksempelvis samhandlings- og koordineringsproblemer. HRS får da et automatisk varsel via epost og følger opp mer spesifikt mot den enkelte hendelsen, og svarer ofte innen neste dag. HRS er ansvarlig for å følge opp dataene som rapporteres inn, med mindre det er punkter den enkelte aktør selvstendig må følge opp. Samtlige av informantene mener SAR rapporteringssystemet har vært et veldig bra tiltak, samtidig som systemet fortsatt har et stort forbedringspotensial. HRS sin årsrapport 2016 viser til at HRS hadde et erfaringsseminar i 2016, et SAR-rapport brukermøte for flere aktører deltok, blant annet RS (sekundærdata). HRS ble kontaktet i etterkant av intervju for å etterspørre referat fra erfaringsseminaret. Grunnet samlingene ikke referatføres og det heller ikke skrives rapport var det ikke mulig å fremskaffe noe dokumentasjon. Oppfølgingspunktene noteres av dem som har ansvar for de ulike delene av systemet.

På spørsmål om utfordringer og hvordan læring fra øvelser kan forbedres i redningstjenesten, påpeker samtlige av informantene fra HRS, RS og politiet at HRS ikke har et apparat som kan ta tak i dataene og all den empirien som samles inn, analysere det og sørge for at man faktisk får en systematisk erfaringslære ut av det – det er en stor mangel. **RS Beredskapssjef** uttrykker kapasitet i analyse er viktig og noe det burde vært mer ressurser til i den offentlige redningstjenesten. **HRS direktør sentral 2** påpeker at de har over hundre tusen hendelser å plukke fra, og skulle ønske HRS kunne hjulpet flere forskere og studenter med all empirien som foreligger: «*Det er et veldig uforløst potensiale som ligger der, med masse gode data*». At RS kun har tilgang til å lese rapporter fra sine oppdrag ble pekt på som et mulig forbedringsområde fra RS mannskap, i tillegg til oppbygging av rapportene, da det er veldig åpent hva man kan legge inn og lese om. I og med SAR systemet er forbeholdt reelle hendelser «*har du jo en sak for seg selv da, og det er jo dette med øvelser*» forteller **HRS direktør sentral 2**. **Politimester LRS sentral 1** påpeker den største utfordringen i forhold til å utnytte læring fra HRS sin erfaringsdatabase er at det ikke er kapasitet til å faktisk følge det

opp, og analysere: *«det henger jo sammen med Mulighetsstudien egentlig – fordi at etter hvert så har jeg forstått at det systemet med erfaringsrapporter fungerer. Og at man får inn mye erfaringer, men so what liksom. Og du sitter med veldig mye informasjon, men det fins ikke kapasitet og kompetanse og så videre til å analysere det her og faktisk virkelig bruke det i forbedringsarbeid. Så det tenker jeg at er den største utfordringen».*

HRS har spilt inn behovet for å bli tildelt mer ressurser ovenfor JD flere ganger, og spilt inn at de kunne fått satt opp en analyseavdeling ved HRS. Senest i samvirke og kompetanseutvalget som så på Mulighetsstudien og høringsinnspillene til Mulighetsstudien skrev HRS NN en lang rapport hvor de landet på at en slik analyseenhet er mest effektiv om den legges til HRS som driver samvirket både på sjø, land og i luftfarten. Istedenfor å legge det til DSB eller Politidirektoratet som er veldig landbasert i sin tilnærming. Dette innspillet er samvirke og kompetanseutvalget enig i i sin oppfølgingsrapport, hvor det var representanter fra både fylke, kommune helse og andre (sekundærdata). Det gjenstår nå for departementene og politikerne å prioritere forslaget og bevilge penger, forteller **HRS direktørene**. Senest tok Samfunnssikkerhetsmeldingen – Stortingsmelding nr.10 opp behovet om læring etter øvelser og hendelser, hvor det er et sterkt ønske fra regjeringen om at man skal kunne overføre erfaring fra hendelser og øvelser for å styrke samvirket og styrke beredskapen (sekundærdata). Med sin enorme erfaringsdatabase skulle HRS ønske de kunne gjort gode analyser for å eksempel laget et bedre begrepsapparat for redningstjenesten og standarder og prosedyrer som kan være felles. **HRS direktør sentral 1** påpeker kapasitetsmangelen ikke bare gjelder på sjøen: *«den kapasiteten er veldig mangelfull i Norge (...) det er et stort vakuum på det området der»*. **HRS redningsleder sentral 2** påpeker at med økte ressurser kan HRS drive med mer forebyggende arbeid og *«fordi man får utnyttet og tatt ut for eksempel erfaringslæringen også får du bedre effektiv utnyttelse av ressursene, på sikt»*. Et av hovedfunnene i Mulighetsstudien peker på at det er for dårlig planlegging, kommunikasjon og evaluering av samhandlingsøvelser. Kvalitetskrav til øvelser eller felles evalueringskriterier for øvingsvirksomhet eksisterer ikke. RS påpeker Samhandlingsprosjektet at felles øving er en nøkkel, og anbefaler det må øves mer, riktig og mer systematisk. Det bør øremerkes midler og settes krav til kvaliteten på regelmessige samhandlingsøvelser (sekundærdata).

HRS direktør sentral 2 forteller at de var ganske kritiske til den første Mulighetsstudien av 2014: *«for det første synes vi det var merkelig at vi ikke var med i gruppen – spesielt med tanke på at de som hadde satt ned gruppen var våre oppdragsgivere JD. Men det viser jo at det departementet kan i noen tilfeller være mangfoldet da, og ting har blitt bedre der siden 2014»*. Han forteller at han tilfeldigvis fanget opp arbeidet fordi han ble invitert til å holde et foredrag for Mulighetsstudien i 2014. Anbefalingen fra den nye rapporten er at HRS får ansvaret med å etablere et kompetansesenter i nord og sør. *«Mye handler jo om at nå når det er JD som skal finansiere dette så må de åpne lommeboken, og optimismen her er ikke så stor, fordi at i disse tider så går alle pengene til politiet – innenfor den totale beredskapen i Justissektoren – det er kortversjonen. Og det er bra at de trenger penger, men det har en bakside som gjør at den sivile beredskapen blir skadelidende fordi alle pengene rutes dit nå. Så det er en trend som bør snus ganske fort ellers så vil det gå utover den sivile beredskapen – og det gjør det allerede faktisk»*. I den første Mulighetsstudien var ikke HRS med i det hele tatt. I den nye var HRS NN representert. Med andre konklusjoner enn på den første, hvor HRS anbefales å gi et større ansvar. *«Dette koker jo ned fra JD sitt ståsted til et økonomisk spørsmål»*.

På spørsmål til **Politimester LRS sentral 1** om hva vedkommende tenker om anbefalingen i oppfølgingsrapporten til Mulighetsstudien av 2014, svarer vedkommende. *«Det tenker jeg er en veldig god anbefaling som jeg støtter sterkt. Når det gjelder norsk redningstjeneste sånn som det fungerer og er organisert – jeg vil nesten kalle det en juvel – i forhold til dette med samvirke sånn som vi organiserer oss. Men for at norsk redningstjeneste skal kunne fungere videre på den måten som det har gjort – som er egentlig ganske genialt – så må samvirkeprinsippet understøttes og pleies og informeres om, og sørge for at alle aktørene på en måte kjenner til hvordan det fungerer, og at vi på en måte alle har et ansvar for å få det her til å henge sammen»*. Den beste måten å understøtte det mener vedkommende er gjennom anbefalingen til samvirkekompetansegruppen om en kompetanse sentral lagt til HRS`ene. Redningstjenesten koster nesten ingenting fordi alle tar det på sine egne budsjetter, men hvis det begynner å forvitte har man et problem: *«og jeg føler litt at av og til så er det litt sånn kjørt. Jeg kan møte mange sentrale aktører høyt oppe i systemene som ikke helt skjønner hvordan redningstjenesten fungerer – for det er ikke noe selvfølge. Så jeg tenker at dette må vi jobbe med, og da tenker jeg at HRS er litt sånn samvirkeeksperter»*. Vedkommende poengterer det er ingen som på en måte eier redningstjenesten, og at de som sitter på HRS jobber med alle aktørene som har en rolle innenfor redningstjenesten. Derfor er det en veldig god plass, og en veldig god investering å følge opp forslaget fra samvirkekompetansegruppen.

Vedkommende avslutter med å påpeke at det fins veldig mye erfaring og kunnskap som kan foredles og analyseres for å da foredle og styrke redningstjenesten.

6 Drøfting

I dette kapittelet trekkes det linjer mellom teori og empiri fra innsamlet primær- og sekundærdata bestående av intervjuer og dokumentgjennomgang presentert i forrige kapittel. Kapittelet er delt inn etter de fire forskningsspørsmålene presentert i kapittel 1.2. Forskningsspørsmålene drøftes hver for seg, for deretter i konklusjonen å besvare oppgavens problemstilling.

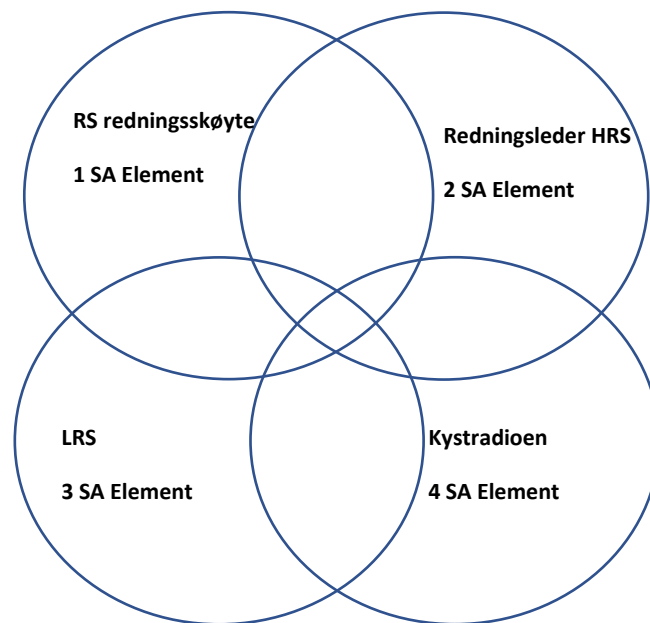
6.1 Hvordan kan RS gjøre seg bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører?

Ifølge Klein (2011) sitt perspektiv common ground er en avhengig av å kunne forutse andres handlinger mer nøyaktig for å evne å koordinere med andre og jobbe effektivt, selv om de er komplett fremmede. Innenfor redningstjenesten er ressursene avhengig av å koordinere effektivt for å kunne hjelpe den/de nødstedte. Empiri viser at RS spesielt de siste årene er blitt bevisst at for å kunne bli bedre utnyttet som en ressurs krever det at andre aktører kjenner til hva RS kan bidra med inn i en redningshendelse. Samvirkeprinsippet pålegger aktører et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke både i den forberedende fasen og under redningsaksjoner – et ansvar RS er på god vei til å ta. HRS informanter og RS Beredskapssjef peker imidlertid på god nok kjennskap til hverandres ressurser og hvilke muligheter som finnes som den største utfordringen i redningstjenesten. Som kan tyde på at det er en stor mangel i at aktører har tatt sitt ansvar for å sikre et best mulig samvirke – som videre gjør RS sitt mål om å bli bedre kjent som en ressurs til en mer utfordrende oppgave da de er avhengig av at andre også tar sin del av ansvaret. Et av funnene i studien er dermed at en tydeliggjøring av avhengigheten mellom aktører for å effektivt koordinere er mangelfull. Dette kan videre knyttes opp mot Endsley (1995) sitt perspektiv om TSA.

For å oppnå TSA krever det at alle team medlemmene har oppnådd en SA for sitt ansvarsområde og at en har kjennskap til den overlappende delen av de andre lagmedlemmenes ansvar. Endsley peker på at kvaliteten på medlemmene i teamet sin SA av de delte elementene kan fungere som en indeks for teamkoordineringens effektivitet. Dersom en tenker på alle aktørene HRS sender inn som ressurser i en redningshendelse som et felles

team, vil mangel på kjennskap til de overlappende delene bryte ned team SA.

Redningsskøytene vil alltid være avhengig av å samarbeide med andre aktører, enten det gjelder i redningstjenesten eller utenfor. De er derfor avhengig av å forstå sin rolle og den overlappende delen av andre aktører sin rolle for å effektivt klare å samhandle med aktuelle aktører. Aktuelle samhandlingsaktører er på lik linje med RS bundet av den samme avhengigheten, for å evne å samhandle effektivt. Figur 4 illustrerer et eksempel mellom aktuelle samhandlingsaktører som er avhengig av hverandre under en uønsket hendelse i grensesnittet sjø/land.



Figur 4: Basert på «Team situation awareness» av Endsley (1995).

Det virker som det er her den største utfordringen ligger i å bli bedre utnyttet som en ressurs for RS; å få andre aktører til å forstå avhengigheten av at de kjenner til RS sine kapasiteter. En fallgrube som bryter ned felles forståelse i common ground er feilantagelser og selvopptatt oppmerksomhet, som gjør at en ikke forstår andres perspektiver. Klein peker videre på viktigheten av å ha fokus på felles plattform fordi det er altfor lett å ta det for gitt. Empiri viser at dette kan være problemet i den norske redningstjenesten. Gjentakende ganger pekes det på mangel på samhandling blant aktører (vedlegg 1), noe og 22.juli kommisjonen konkluderte med. Og som Klein peker på er team sammenbrudd av den felles plattformen grunn til at feil begås ved en rekke gjennomgåtte ulykker. Likevel er dette fortsatt et område med et stort uforløst potensial. HRS direktør sentral 2 påpeker mange av hendelsene i Norge

skjer i grensesnittet sjø/land med mange involverte aktører, det er dermed ikke ukjent for aktørene at de vil ende opp i situasjoner som krever samhandling på tvers av land- og sjøaktører. Det vil være en vinn vinn situasjon for RS og aktuelle samhandlingsaktører dersom de forstår viktigheten av å oppnå TSA.

Perry & Lindell (2004) sin fjerde retningslinje for beredskapsplanlegging peker på at planlegging bør åpne for mellomorganisatorisk samordning (samvirke). Gjennom beredskapsplanlegging bør en altså evne å bedre samhandlingen med aktuelle aktører. RS har gjort flere konkrete tiltak i løpet av de siste årene: omfattende omorganisering, Samhandlingsprosjektet, Strategiplan «RS2025» og professoratet ved Buskerud. Det viser at beredskapsarbeid er noe som prioriteres fra ledelsen sin side som prioriterer ressurser for å få uttelling i form av en bedre beredskap, som også har resultert i at de er blitt med i redningsledelsen som er en ny og viktig plattform hvor RS kan gjøre seg bedre kjent som en ressurs. Perry & Lindell sin niende retningslinje for beredskapsplanlegging sier at planlegging ofte møter konflikt og motstand og handler om prioritering av ressurser. I RS tyder det meste på at det er prioritering av beredskap som står i fokus, og at det dermed ikke er snakk om målkonflikter i forhold til å vie ressurser til beredskapsarbeidet. Nå er og RS en aktør som har beredskap som sitt primæroppdrag som riktig nok kan være en faktor til hvorfor de har rettet et omfattende fokus i denne retningen.

Som en så i teori om kommunikasjon kommuniserer en med andre mennesker utfra hva målet med budskapet er. I RS sitt strategidokument «RS 2025» presiseres kommunikasjonsverdien ved at eksterne aktører kjenner til deres ID og hvilken samfunnsrolle RS skal fylle. Ifølge Berlo (1960) vil mangel på kjennskap til RS rettes mot mottakeren. RS sitt mål med budskapet blir dermed å få andre aktører til å forstå hva de kan bidra med som en ressurs inn i en hendelse. Ved å klare sitt mål oppnår RS gjensidig kunnskap ifølge Svennevig (2009). Der har RS noen konkrete strategier RS Beredskapssjef forteller om; ressursplanene og Samhandlingsprosjektet. Ved å kontinuerlig oppdatere ressursplanene holder de og aktørene oppdatert på hva de kan bidra med, i forhold til eksempelvis endringer som følge av utvidet kompetanse/kapasitet eller teknologi. Intervju med informantene peker imidlertid på at RS har en vei å gå for at samhandlingsaktører skal bli bedre kjent og trygge på RS sin kompetanse. Sjøredningsskolen er ganske kjent med hva nødetatene gjør ifølge RS Sjøredningsskolen.

Kanskje er dette noe RS kan bygge videre på i forhold til å gjøre RS kjent som en ressurs spesielt inn mot nødetatene, men og internt inn mot egne ansatte i forhold til å motivere til hvor viktig det er å være en ambassadør. Både HRS og Kystradioen utpekes som aktører som kjenner godt til RS sin kompetanse, som gjenspeiler at det er disse aktørene RS samarbeider mest med. I grensesnittet derimot blir bildet under en uønsket hendelse mer komplekst som gjenspeiler en dårligere kjennskap og kontakt til RS. Fra Politimesteren sin side forteller vedkommende at HRS går veldig mye god for kompetansen til RS. Som kan være en mulig forklaring på det RS frivillig sier om at politiet forventer mye av redningsskøytene og har en tendens til å ta ansvaret over på dem. Det tyder på at politiet kanskje ikke har så mye inngående kjennskap til RS. De vil da ikke evne å se den overlappende delen for å oppnå TSA som Endsley (1995) snakker om.

Både HRS og RS påpeker det gode tillitsforholdet de har, som bygger på god daglig kontakt, tett samarbeid og åpen dialog. Hardin (2006) påpeker at tillit er avhengig av vår vurdering av troverdigheten til personen en skal ha tillit til, hvilket betyr at vår *kunnskap om informasjonskilden* blir viktig for vår vurdering av kildens troverdighet. I forhold til RS sine styrker og svakheter/utfordringer var RS sine egne tanker ganske sammenfallende med hva samhandlingsaktørene trakk frem, som gjenspeiler at de spurte informantene har ganske lik kunnskap om RS som en ressurs. Likevel trekkes to punkter frem hvor det var avvik, hvor det dermed kan virke som det er mangel på tillit. (1) Den første er i grensesnittet på grunn av mangel på kunnskap om RS spesielt fra nødetatene sin side. Det har imidlertid blitt betraktelig bedre etter nødnett, men det er fortsatt en lang vei å gå, hvor den lokale kontakten fremheves som avgjørende. (2) Den andre er i forhold til den kommersielle/etatsspesifikke siden til RS. RS trakk ikke selv frem oppdrag utenfor redningstjenesten som en mulig utfordring, noe HRS og Politimesteren påpekte. I tillegg virker det å være en mangel på forståelse, spesielt fra nødetatene sin side, at det koster penger for RS å stå i beredskap så inntekten er de avhengig av. Det kan tyde på at her har RS en jobb å gjøre for at regningen som kommer etter et oppdrag ikke skal forbindes med noe negativt og at de er ute etter å «ta deg» som ble nevnt. Men heller at de ønsker å tjene samfunnet på en god måte ved å utnytte seg som en ressurs og at det er god samfunnsberedskap som RS Beredskapssjef og HRS uttalte, så lenge det ikke går på bekostning av primæroppdraget.

For å bygge opp tilliten kan RS jobbe mer med å skape en felles forståelse for hva som koster penger utenfor redningstjenesten ved å vise kost/nytteverdi av å bruke redningsskøytene, som

og vil bidra til å knytte lokale bånd. Et av funnene i Samhandlingsprosjektet viste til at etatene som hadde deltatt i prosjektet ønsket mer informasjon og samhandling med RS. HRS påpekte RS er flinke til markedsføring som er en viktig bit i å bli bedre kjent som en ressurs. Ved å fokusere på å bygge opp tilliten med aktuelle samhandlingsaktører vil RS kunne bygge opp en kontaktflate som kan bidra til økt kunnskap blant aktører om hva RS kan bidra med som en beredskapsressurs. De har en lang erfaring med mye kompetanse og erfaring, i tillegg er søk og redning håndverket og primæroppdraget til RS. Tilstedeværelsen og tilgjengeligheten trekkes også frem at bygger opp tilliten til RS. Både RS sitt Samhandlingsprosjekt og intervju med RS mannskap viser at etter hvert som politiet eksempelvis har blitt bedre kjent med hva redningsskøytene kan bidra med som ressurs inn i for eksempel søk etter folk i strandsone, så har de blitt flinkere å kalle inn RS. Det gjenspeiler at når en er kjent med ressursene og har fått bygget relasjon som og bygger opp tillit til hverandre, bruker aktører hverandre mer som sammenfaller med flere av de teoretiske perspektivene.

Etter Samhandlingsprosjektet utviklet RS en beredskapspyramide hvor de etter prosjektet skal ha fokus på strategisk og taktisk nivå på veien for å oppnå økt kunnskap om RS sine kapasiteter. Gjennom aktiv nettverksbygging og deltagelse på øvelser skal de bedre samhandling og kjennskap til RS, som RS og har tatt med seg videre inn i arbeidet med strategidokumentet «RS2025». Lokalt ansvar trekkes frem som avgjørende i forhold til å skape den nødvendige kontaktflaten av flere av informantene. Kontakten varierer imidlertid veldig fra distrikt til distrikt – som tyder på at det er en stor variabel ute og går. Mannskapet på redningsskøytene trekkes frem som den viktigste faktoren til å påvirke den lokale kontaktflaten, i forhold til å være en ambassadør og ta ansvar inn mot andre aktører. Både RS mannskap og HRS peker på hvor viktig den uformelle plattformen er for å knytte bånd med aktører lokalt, ved å invitere til en kaffe eller besøk i redningsskøytene. En av mannskapene påpeker det er en lang vei å gå hvor kontaktflaten først skal skapes, bearbeides og holdes kontinuerlig i gang. Og at det er lett å lempe ansvaret over til neste turn. Noe som tyder på at det er mangel på engasjement og motivasjon for å ta det ekstra ansvaret, som reflekterer at RS fortsatt har en vei å gå i forhold til å jobbe med kulturen. At RS har dedikert en egen person til å jobbe direkte med å etablere og styrke den lokale kontaktflaten viser at gir resultater. Svaret fra en av RS mannskapene reflekterer at det skaper en ekstra trygghet og motivasjon å ha den sentrale ressursen. Dette reflekterer hvor viktig det er at det jobbes med fra sentralt og tas et ansvar på ledernivå, og reflekterer videre at RS er på vei til å få med mannskapene i å nå sitt

mål og at selskapet dermed er på vei til å få til en kulturrendring basert på styrket tillit som Hardin (2006) snakker om. I forhold til noen av de strategiske delmålene i RS 2025 var det litt mangel. Det er imidlertid lenge til 2025 og basert på empiri er RS på rett vei og kurs. De har begynt å få det inn i kulturen, noe som krever en dedikert innsats fra ledelse som retningslinje ti for beredskapsplanlegging viser til. På den annen side kjente ikke HRS og LRS til «RS2025», noe de kanskje burde hvis RS ønsker å nå sitt mål om å bli bedre kjent som en ressurs.

Politimester og stabssjef har inntrykk av at RS er en kjent ressurs for LRS, noe som tyder på at det er et avvik mellom RS sin oppfatning og LRS sin oppfatning. Politimester og stabssjef trekker frem at i forhold til politiet vil det ha betydning om RS inviterer til seg politiets stabssjefer og LRS. Og nevner medlemskap i FORF kanskje kunne hjulpet for det er en kanal LRS forholder seg til i forhold til de frivillige, og forteller det er mye enklere for de profesjonelle aktørene å ha en sånn inngang til alle frivillige. Men så kan en på en måte si at RS kan regnes som profesjonelle siden de er en primær ressurs. Så her er det gjerne tydelig et gap og noe RS burde tatt tak i. Det bringer en videre inn på det RS Beredskapssjef trekker frem som den største utfordringen når du er en primær ressurs i sjøredningstjenesten, som er at den viktige rollen ikke blir synliggjort i stor nok grad i forhold til beskrivelse av verdi og anerkjennelse i offentlige dokumenter. Dette kan videre være en faktor i forhold til at aktører i mindre grad kjenner til hverandre. Kanskje kunne en slik tydeliggjøring bidratt til at RS hadde blitt inkludert i flere planverk hos aktuelle samhandlingsaktører som Mulighetsstudien peker på er en mangel.

Basert på empiri utvikles et forslag til følgende grovprosess aktører kan følge for å bli bedre kjent som en ressurs, for å ta en større del av sitt ansvar som samvirkeprinsippet pålegger aktører. Basert på empiri og drøfting vurderes de grønne feltene til at RS har lyktes i delprosessen, mens de røde feltene vurderes til at RS fortsatt har en vei å gå for å bli bedre kjent som en ressurs.

1.	Kartlegg hvor en ønsker/ser et større potensial.
2.	Kartlegg vinn vinn: både egen gevinst og aktører sin gevinst.
3.	Definer mål og sett opp strategi med tiltak for å nå målet.
4.	Tydeliggjør hvem som er ansvarlig for å følge opp tiltak.
5.	Få med hele organisasjonen.
6.	Formidle budskapet ut til aktuelle aktører.
7.	Kritisk evaluer respons fra omgivelsene (samhandlingsaktører).

Tabell 7: Egenutviklet grovprosess for å bli bedre kjent som en ressurs.

6.2 Hvordan passer RS som en privat aktør sin proaktive målsetning inn i den offentlige redningstjenesten?

Weick, Sutcliffe & Obstfeld (1999) fokuserer på momenter som kan fremme den felles situasjonsforståelsen og snakker om at en organisasjon som har situasjonsforståelse har fokus på og er opptatt av å finne og lære av både egne og andres feil, i tillegg til de forplikter seg til å oppnå tilpasningsdyktighet (resiliens) ved å kontinuerlig lete etter områder for forbedring. Samvirket har ved flere anledninger blitt utpekt som et område for forbedring som presentert innledningsvis ved problembeskrivelsen. Med ny organisasjonsplan for redningstjenesten av 2015 fikk aktører et selvstendig ansvar for å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten. Empiri tyder på at RS har tatt sitt ansvar på alvor som og RS Beredskapssjef forteller, og satt en ganske proaktiv målsetting om å bli beste praksis på samhandling. Det gjør de ikke bare i sin favør, men for å løfte hele redningstjenesten som han påpeker. RS leter etter områder for forbedring som de viser ved Samhandlingsprosjektet og ved flere anledninger, eksempelvis ved professoratet i Buskerud, og de vier ressurser til det. En kan si at RS har tilpasset seg sitt ansvar og forpliktet seg til å bli beste praksis på samhandling ved at de går ut med sin strategi slik at de kan få hele organisasjonen med seg i arbeidet. I tillegg til at de skaper tillit og troverdighet til aktører rundt seg ved å vise at de tar sitt ansvar på alvor, som Hardin (2006) og Newell & Swann (2000) fremhever som viktig. En av RS informantene rettet litt kritikk til RS i forhold til å være for på banen. For å ikke bryte

ned tilliten og troverdigheten kan det være lurt av RS å være mer forsiktig med å ta forhåndsregler og tenke gjennom planlagte handlinger før de settes ut i live. Spesielt siden RS er en beredskapsaktør og feiltolkning utad kan fort få fatale konsekvenser.

Så til den kommersielle biten. En av faktorene som bryter ned SA ifølge Endsley (1995) er arbeidsbelastning og stress. En av HRS redningslederne uttalte at de passer på så RS sin kommersielle side ikke går på bekostning av RS sitt primæroppdrag som er redningstjenesten, ved at mannskapene blir utslitt eller at redningsskøytene ikke er tilgjengelig. Slike avvik kan bryte ned evnen til å oppnå felles situasjonsforståelse. Dette er noe RS må ha i mente når de både er en privat aktør som driver redningstjeneste og som har kommersielle biten på siden. At de hele veien holder fokus på å kunne yte den tjenesten det er behov for i sitt primæroppdrag, hvis ikke kan tilliten til HRS og andre aktører fort svekkes. Her har HRS en god dialog med RS forteller en av redningslederne. Endsley sitt perspektiv innenfor SA peker videre på at en viktig oppgave for ledere er å skaffe og opprettholde en god SA og at ledere må forstå den integrerte betydningen av hva de oppfatter i lys av deres mål. Hvis en ser på redningstjenesten og felles forståelse ovenfor redningstjenesten, kan en trekke det til å omhandle at RS må evne å se sitt mål i lys av sin oppgave i redningstjenesten, noe HRS og påpeker. Ved å løfte blikket og ta på andre briller for å se en større helhet kan dette oppnås ifølge både Endsley og den presenterte kakestykkemodellen. Det virker som at RS evner dette til en viss grad basert på svar fra samhandlingsaktørene. Men hvorvidt de er bevisst det selv er noe mer usikkert. I «RS2025» kommer det ikke tydelig frem om RS skiller mellom sin rolle i redningstjenesten og rollen utenfor redningstjenesten. Det bringer en videre til budskap og formidlingsevne som kommunikasjonsperspektivene tar for seg.

Ifølge Berlo (1960) kan selv enkle budskap fort bli kompliserte dersom mottaker ikke har samme forståelse som avsender, i tillegg må det være en egnet arena for å kommunisere budskapet. En av redningslederne trakk frem at RS har litt å hente på å være tydelig med budskap og formidling. Som diskutert over kunne RS med fordel vært tydeligere i forhold til om strategidokumentet gjelder for RS som helhet, innenfor redningstjenesten eller om den skiller mellom redningstjeneste og ikke redningstjeneste. I tillegg ble det nevnt noen episoder som tydelig viste til at RS har et forbedringspotensial i forhold til formidling. En av redningslederne trekker frem gråsonen mellom hva som regnes som redningstjeneste og ikke,

og at her har RS et potensial til å bli bedre. Det kom ikke frem i empirien at hendelser i slike gråsoner rapporteres. Dermed kan et område for forbedring være å rapportere slike gråsonehendelser i et system slik at en kan rette tiltak mot spesielt den type hendelser som faller innenfor typisk «gråsoneoppdrag». Hvilket med fordel kan resultere i økt fokus mot å evaluere slike oppdrag ekstra, som igjen kan hjelpe RS i sin vurdering av oppdrag og bidra til at «de passer bedre inn i redningstjenesten». Ved å få minimert situasjoner som kan oppstå med gråsoneoppdrag, og dermed også minimere det negative fokuset som kan komme av den type oppdrag i etterkant dersom mannskapene «feilvurderer» og ikke rapporterer oppdrag til HRS. I tillegg vil en kunne få en statistikk som viser til hvor mange oppdrag som regnes som gråsoneoppdrag som kan bidra til å lage tydeligere definisjoner av oppdrag innenfor redningstjenesten.

HRS redningsleder sentral 2 nevner at RS sin proaktive målsetning må ses i sammenheng med resten av den offentlige redningstjenesten. Det handler altså om at RS må løfte blikket og evne å se helheten. Igjen trekkes felles SA av Endsley (1995) frem, da teorien innebærer å se sin del i lys av helheten. Noe og HRS direktør sentral 2 viser til ved HRS sin kakestykkemodell. Empiri viser at mye tyder på at RS forstår sitt ansvar, og at de prøver å se sitt ansvar i lys av helheten som er den norske redningstjenesten. Ifølge kakestykkemodellen handler det om å ikke se seg selv i et for stort bilde heller – det handler om å finne en balansegang. RS tar ansvar langt utover sitt område i forhold til samhandling et godt stykke innover land. Men de har erfaring og vet nok en del forbedringsområder. RS Beredskapssjef forteller de vil være med å bidra til å løfte redningstjenesten i det store perspektivet og bidra til å bedre beredskapen totalt sett, som viser til at de i hvert fall prøver å se seg selv i det store bildet. RS tar et større ansvar og ser ikke bare sitt ansvarsområde eller kakestykke. HRS har inntrykk av at RS er opptatt av å skape forståelse for utfordringer og er på tilbudssiden. Som viser til at RS lykkes i å få HRS som aktør til å forstå sitt budskap og mål sammenfaller med flere av perspektivene presentert i kommunikasjonskapitlet. Der igjen har HSR og RS en veldig god dialog og daglig kontakt, noe de ikke har med andre aktører som eksempelvis nødetatene. RS har og blitt med i redningsledelsen og blitt tildelt et selvstendig ansvar der og. Som gjør at RS har tilgang til en ny arena hvor de kan lære enda mer om redningstjenesten og hvordan de bør planlegge sin strategi for at den skal passe inn i redningstjenesten.

Samtlige av aktørene påpeker at redningstjenesten er basert på et samvirke mellom offentlige, private og frivillige aktører. Dermed er det en forståelse for at ikke alle aktørene er for eksempel offentlige eller frivillige. Denne forståelse kan kanskje RS bygge videre på i sin formidling når de bygger videre på strategidokumentet de neste årene. Nøkkelen ligger veldig mye i hvordan en kommuniserer og fronter seg, for å omforene sitt budskap med hva mottakeren forstår, som flere av kommunikasjonsperspektivene viser til.

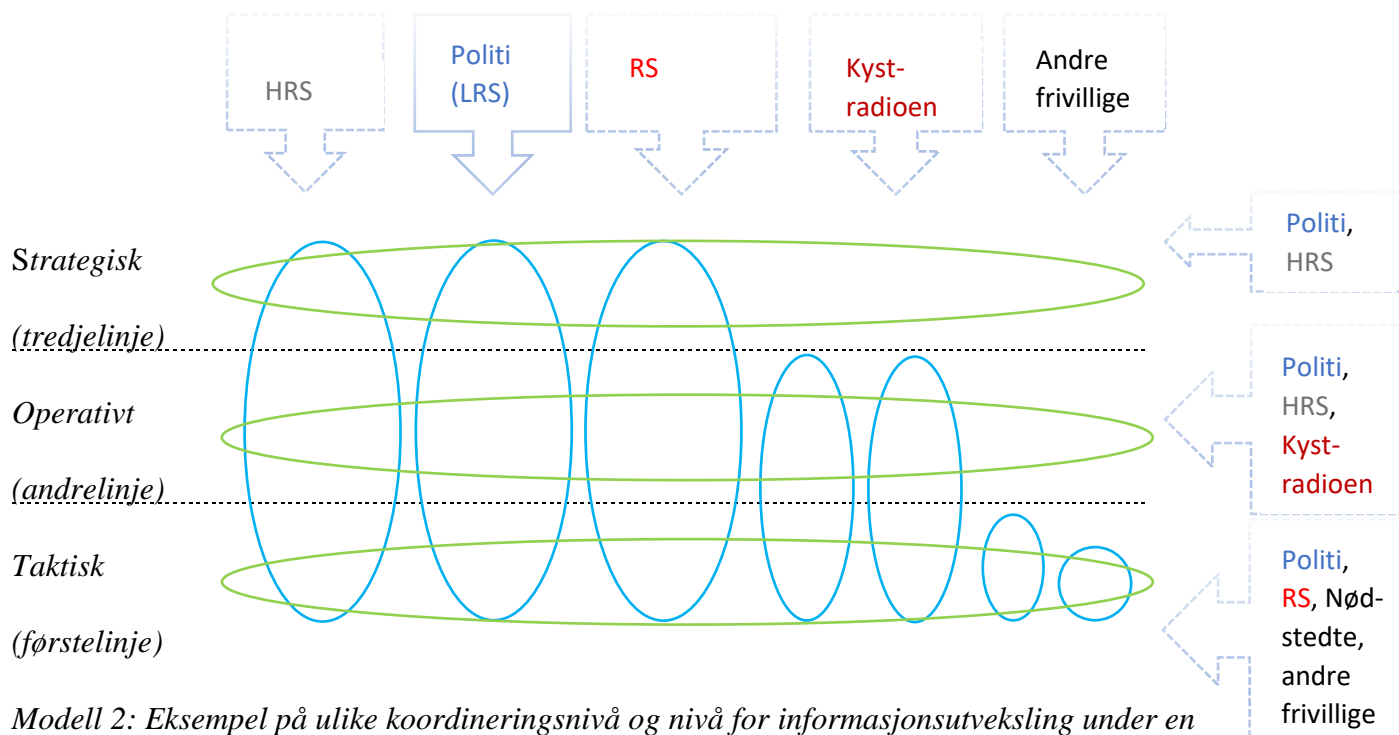
6.3 Fungerer dagens kommunikasjonsplattform mellom RS og HRS under en uønsket hendelse som tiltenkt?

Ifølge Berlo (1960) kommuniserer en med andre mennesker utfra hva målet med budskapet er. Svennevig (2009) peker på at gjennom kommunikasjon som gir gjensidig kunnskap skaper personer mening. Både RS mannskap og samtlige av HRS informantene påpeker hvor viktig den daglige kontakten og oppbygde tilliten er, som gjør at de klarer å skape en gjensidig kunnskap som gir mening når de kommuniserer under en hendelse. Begge aktørene påpeker at kommunikasjonen ivaretas godt både under og mellom hendelser. I tillegg har HRS, RS og Kystradioen ofte en trippelkommunikasjon med HRS på medlytt som bidrar til å kvalitetssikre at korrekt informasjon blir kommunisert utfra meningen. Empiri viser at kommunikasjon alltid er utfordrende, men med kjente og etablerte systemer klarer aktørene til sjøs å håndtere det på tross av kompleksiteten. Selv rollen som OSC greier redningsskøytene å håndtere til en viss grad, selv om det ikke er en rolle som er ment for redningsskøytene da den kan være for krevende for en liten besetning. Både RS, HRS og Kystradioen tilpasser hverandre og koordinerer sine handlinger for å oppnå felles forståelse, som sammenfaller med Svennevig sin teori. Redningsskøytene får informasjon under hendelser via egnede arenaer hvor mannskapet har kapasitet til å håndtere og ivareta informasjonen. Berlo (1960) peker på at det må være egnede arenaer for å kommunisere budskapet. Det tette samarbeidet mellom HRS og ledelsen i RS løftes ytterligere frem at bidrar til styrking av kommunikasjonen både under og mellom hendelser, da det er lav terskel for å ta kontakt. Et av hovedfunnene fremheves av HRS, som peker på at både HRS og RS er opptatt av å tenke likt, som gjør at kommunikasjonen mellom dem fungerer så bra uavhengig av kompleksitet. Dette står i motsetning til samhandling mellom andre aktører i grensesnittet, som påpekes av informantene til å være hvor det største potensialet til forbedring ligger. HRS peker og på at

til sjøs er de internasjonalt bedre organisert innenfor sjøredningstjenesten enn den norske redningstjenesten er nasjonalt på landredning – et tankekors som HRS jobber med.

Utfordringene dukker for fullt opp i grensesnittet sjø/land, noe sekundærdata og peker på. Som nevnt under kapittel 4 er en hensikt med studiet å bringe frem noe nytt. Derfor har det vært utfordrende å besvare forskningsspørsmål tre grunnet kommunikasjonsplattformen mellom RS og HRS fungerer godt uavhengig av kompleksitet. Mens at det er utfordringer med å kommunisere i grensesnittet sjø/land er allerede pekt på via sekundærdata. Tanken om hva som er nytt i forhold til forskningsspørsmål tre har dermed vært er å knytte utfordringene opp mot teori, i motsetning til hva som er gjort tidligere. Utfordringer i grensesnittet analyseres dermed opp mot teoretiske perspektiver som kan bidra til å underbygge hvorfor aktører ikke klarer å samhandle, for på den måten oppnå en forståelse for hvorfor en ikke evner å samhandle optimalt.

Sellnow og Seeger (2013) tar i sitt perspektiv for seg at aktører i kriser må håndtere komplekse elementer av kommunikasjonsprosessen, som involverer å kommunisere på tvers av organisasjoner og nivåer samt ta i bruk nye kommunikasjonsteknologier. Samspillet i modell 2 under er basert på eksempelet reist i intervjuguiden av en kompleks hendelse i strandsonen i grensesnittet sjø/land. Politi vil gjerne operere på alle nivå, HRS på strategisk og operativt nivå, Kystradioen på operativt nivå, RS samt andre frivillige og de nødstedte (og tilfeldig tilstedeværende) på skadestedet på taktisk nivå, som eksempelvis er personer som skal reddes fra sjøen og private tilskuerbåter. Empiri peker på at det er utfordringer i å få en vellykket kommunikasjon og koordinering i det horisontale og vertikale samspillet.



Modell 2: Eksempel på ulike koordineringsnivå og nivå for informasjonsutveksling under en uønsket hendelse i strandsone

Modellen illustrerer kompleksiteten i samspillet. Engen et al (2016) påpeker at samspillet krever både horisontal og vertikal koordinering i tillegg til koordinering på tvers av organisasjonsgrensene. Responsaktører er dermed avhengig av gode teknologiske medier for kommunikasjonsutveksling for å kunne samarbeide effektivt mellom de ulike aktørene. Endsley (1995) sitt SA og TSA perspektiv kan knyttes opp mot Engen et al sitt perspektiv. Fordi i et slikt komplekst bilde er aktører avhengig av å både oppnå forståelse for egen rolle, men og forstå de overlappende delene med andre aktører. Dette sammenfaller og med kakestykkemodellen til HRS. Empiri viser til at nødnett har vært et kvantesprang for kommunikasjon og koordinering som har bidratt til å dele situasjonsbildet på en bedre måte som bidrar til mer effektiv oppgaveløsning. Nødnett er et relativt nytt teknologisk system, som det dermed trengs erfaring for å bli god til å håndtere ifølge Sellnow og Seeger (2013), som sammenfaller med både primær og sekundærdata som peker på at det trengs mer erfaring spesielt i samhandling i større hendelser i grensesnittet. Alle redningsskøytene har det og har fått opplæring i tillegg til at de er vant til strukturen til sjøs og det kan tyde på at de har en større forståelse av viktigheten av å kommunisere på rett kanal for at alle aktørene skal få den nødvendige informasjonen. Grunnen til at politi/nødetatene ikke alltid er så flink som HRS påpeker, kan skyldes at de ikke ser overlappingen av TSA grunnet de ikke kjenner godt nok til

alle ressursene i grensesnittet sjø/land. Noe og Wegger & Berge (2016) peker på ved at nødetatene har mindre erfaring på det området. Et av hovedfunnene er å være ryddig i forhold til hvilken type informasjon som går på hvilken type sambandsmiddel i grensesnittet sjø/land.

Klein (2011) peker i sitt perspektiv common ground på shadows; en situasjon som kontinuerlig endrer seg, hvor det blir betydelig vanskeligere å opprettholde felles forståelse - hvilket underbygger det informantene opplever. HRS direktør sentral 2 nevner eksempelvis at *«de på sjøen vil nok ofte kunne oppleve at de skal forholde seg til flere – og det kan være krevende»*. Ved å ha klare mål, roller, instruksjoner og standardiserte prosedyrer for kommunikasjon og koordinering kan aktørene som en start skape common ground ifølge Klein. Sett i sammenheng med Klein og Endsley (1995) sine perspektiver om common ground og SA trekkes følgende frem som bryter ned den felles plattformen: (1) HRS har det overordnede koordineringsansvaret og delegerer ansvar til LRS. HRS direktør sentral 1 pekte på at han følte ansvarsforholdene var ferskvare og er bekymret for at andre kan formidle sin versjon av redningstjenesten, det er bekymringsverdig. For RS var ansvarsforholdet helt tydelig. Det er dermed et gap mot definerte roller og ansvar og hva som er forstått blant enkelte aktører. (2) Empiri tyder på at det er mangel på struktur i grensesnittet. HRS direktør sentral 2 påpeker en må være ryddig i forhold til hvilken informasjon som går på hvilken kanal. Politimester LRS sentral 1 peker på kommunikasjon mellom LRS og RS som en god gammel problemstilling, hvor det ikke er tilstrekkelig kommunikasjon. Det kan tyde på at det er mangel på klare instruksjoner og standardiserte prosedyrer som er brukerhåndterlig i grensesnittet hvor landaktører møter sjøaktører. Perry & Lindell (2003) sin tredje retningslinje viser til at for omfattende prosedyrer ikke vil fungere i praksis. (3) Empiri viser at det ikke er en enhetlig terminologi i redningstjenesten, som dermed fort skaper mistolkinger og tvetydighet. En av mannskapene nevnte et eksempel med at redningsskøytene kunne lage mer problemer selv om de mente det godt, som tydeliggjør hvor viktig korrekt kommunikasjon og felles situasjonsforståelse er. Det jobbes imidlertid med en redningshåndbok fra HRS sin side, men mangel på ressurser sinker prosessen selv om det er et stort behov. (4) Selvpptatt oppmerksomhet er en mulig fallgrube innenfor common ground. Kanskje kan en si det om nødetatene i forhold til at de burde tatt mer initiativ til å se RS. Dette peker og Justis- og beredskapsministeren på ved å uttale behovet for å «bryte ned murer» mellom nødetatene og andre aktører (DSBs nyhetsmagasin Samfunnssikkerhet (1/2014)). Empirien viser at her er det fortsatt utfordringer selv om det har forbedret seg.

Diskusjonen i punktene over viser det er mangel blant aktører i grensesnittet sjø/land på felles forståelse av common ground, TSA og kakestykkemodellen. Kommunikasjon handler som Berlo (1960) påpeker at sender setter seg inn i mottaker sin mulighet til å forstå budskapet. Empiri tyder på at her har flere aktører i grensesnittet et stort forbedringspotensial. Som HRS direktør sentral 2 påpeker er felles situasjonsforståelse det viktigste for HRS, noe han illustrerte ved kakestykkemodellen, hvor aktører må evne å se den overlappende delen i sammenheng med egen rolle. Mangel på ressurser gjør at HRS ikke har kapasitet til å ta et større ansvar for å bedre dette samvirket, selv om det er HRS som gjennom pådriveransvaret er ansvarlig for den biten. Klein (2011) påpeker at team koordinering avhenger av forutsigbarhet, noe en ikke vil klare å oppnå uten tilstrekkelig felles plattform fordi en da ikke vil klare å forutsi hverandres handlinger. Dette er en forklaring på hvorfor kommunikasjon og koordinering ikke fungerer optimalt i grensesnittet, basert på empiri. Mangel på tillit er videre en avgjørende faktor. Newell og Swann (2000) påpeker at troverdigheten til informant og gyldigheten til informasjonen bør kritisk vurderes. I grensesnittet fører mangelen på kjennskap til hverandres ressurser til at troverdigheten har en mangel som derfor gjør krisekommunikasjon mer utfordrende i en allerede kompleks situasjon. Hardin (2006) påpeker tillit er avhengig av vår vurdering av troverdigheten til prosessen en skal ha tillit til, kunnskap om informasjonskilden blir dermed viktig for vår vurdering av kildens troverdighet. Ifølge Perry & Lindell (2003) sin fjerde retningslinje må beredskapsplanen tydelig vise ansvarsforholdet mellom alle involverte aktører. I tillegg til at planen må være fullt kompatibel med planer i andre relevante organisasjoner på de ulike nivåene i responshierarkiet. Dette krever at aktører kjenner til hverandres mandater, strukturer, kapasiteter og begrensninger i tillegg til koordineringsevne for å best mulig utnytte ressursene. Funn viser til at her er det en stor mangel. Ifølge Shelton & Sifers (1994) kan aktører tilegne seg denne kunnskapen gjennom planleggingsprosessen, og formidles gjennom trening og testes ved felles øvelser.

6.4 Hvordan bidrar RS som aktør i den norske redningstjenesten til å sikre læring fra øvelser og reelle hendelser?

Engen et al (2016) peker på øvelser som et av rammeverktøyene innenfor samfunnsikkerhetsfaget. Aktører har da et verktøy, men empiri tyder på at det er mangel på hvordan en skal effektivt ta i bruk verktøyet for å evne og ta lærdom fra øvelser.

Engen et al (2016) peker på at beredskapsarbeid nedprioriteres som en av faktorene som påvirker øvelsens læringspotensial. RS mannskap opplever det er et betraktelig høyere internt samøvings nivå enn tidligere, som gjenspeiler ledelsen sitt fokus og prioritering av ressurser for å ta et en større del av sitt ansvar og for at de skal få en større rolle i øvingssammenheng både via internt fokus men og eksternt inn mot aktuelle samhandlingsaktører. Internt er det blant annet egne øvelseskrav på alle redningsskøytene, ifølge mannskapene er det litt å hente på den biten for å få en enda bedre læring etter øvelsene. Med eksterne aktører er det ikke noe faste øvelser, og det varierer veldig hvorvidt RS inkluderes i planleggingsfase og i øvelser ifølge RS informantene. Det bekrefter og Politimester LRS sentral 1 og stabssjefen ved at det ikke er noe systematisk samarbeid mellom LRS og RS. Imidlertid er det blitt en betydelig bedring på invitasjoner inn mot eksterne øvelser de siste årene, som og gjenspeiler at RS er på vei til å bli bedre kjent som en ressurs og dermed ser aktører nytten av å invitere med RS. Noe HRS og påpeker ved at det er mindre øvelser med eksempelvis LRS, hvor RS involveres i både planleggingsfase, øvelse og evaluering. Spesielt de siste årene har HRS dradd mer nytte av RS sin kompetanse inn mot øvelser, som henger sammen med at RS har vært mer aktiv på den fronten og prioriterer ressurser der. En nøkkel har uten tvil vært at RS har blitt flinkere til å oppsøke de aktuelle plattformene hvor de selv mener de bør være med – som viser seg å gi resultater. Noe empiri viser at de er nødt til og for å bli inkludert, da invitasjonene stort sett ikke kommer av seg selv.

I den forbindelse peker Engen et al (2016) videre på fravær av aktuelle aktører som en faktor som påvirker øvelsens læringspotensial. Empiri viser at RS til en viss grad blir glemt både i øvingssammenheng og i reelle hendelser inn mot blålysetatene. Både RS mannskap og ledelse peker på at veien til bedre samhandling må bygge på at aktører blir bedre kjent med hva de ulike ressursene kan bidra med i en hendelse. Dette peker og HRS på, og spesielt HRS direktør sentral 2 når han drar inn kakestykkemodellen. Igjen trekkes Endsley (1995) sitt perspektiv om TSA inn. Mye tyder på at flere aktører i grensesnittet mangler forståelse av hvor viktig det er å kjenne til hverandres kapasiteter som ble påpekt under forskningsspørsmål 3, og derav ikke fullt ut forstår viktigheten av å øve sammen. Faktor nummer fire som påvirker øvelsens læringspotensial som handler om fravær av aktuelle aktører trekkes inn. Manglende tilstedeværelse av aktuelle aktører i øvelse vil redusere effekten og relevansen til øvelsen og kan gi deltakere en falsk følelse av mestring. HRS direktør sentral 2 påpekte at det

øves mye i landet. Mye kan tyde på at potensialet ligger i hvordan man øver, og at det dermed handler om å rette fokus mot planleggingsprosessen av øvelser. RS har rettet fokus og tar en større del av sitt ansvar, men er og avhengig av at aktuelle samhandlingsaktører gjør det samme, som påpekt under forskningsspørsmål 1. Det underbygges og av Endsley (1995) i sitt perspektiv. Perry & Lindell (2003) peker og i sin fjerde retningslinje for beredskapsplanlegging at planlegging bør åpne opp for samvirke mellom aktører, og at øvelser åpner for kritiske undersøkelser om planen fungerer, hvilket krever at aktuelle aktører er involvert for å få en mest mulig reell øvelse. Dette henger igjen sammen med fravær av aktuelle aktører som er en av faktorene som påvirker øvelsens læringspotensial. Ifølge Perry og Lindell (2003) vil gjentatt erfaring med å håndtere katastrofehendelser styrke aktørers evne til å utarbeide effektive samordningsstrategier som fungerer i praksis. Selv om ikke uønskede hendelser RS normalt er involvert i gjennom sin rolle i den norske redningstjenesten anses som katastrofer, vil gjentakende erfaring i samhandling med aktører styrke evnen til å effektivt koordinere sammen. Noe og SA peker på. Shapiro (1995) og Peterson & Perry (1999) peker på at beredskapsplanleggingen sannsynligvis er det mest effektive og uten tvil det mest ønskelige stedet for å utvikle den nødvendige koordinasjonen blant samhandlede aktører.

Quarantelli og de peker på at øvelser er viktige kontaktflater for enheter og aktører som ofte jobber hver for seg, grunnet de får muligheten til å teste sine samarbeidsevner og øve sammen på oppgaver og prosedyrer som er nødvendig for at enhver skal kunne utfylle sin rolle. Ifølge Tierney, Lindell & Perry (2001) er det viktig lokale aktører øver sammen, fordi beredskapsprosessen innebærer et lokalt responssystem hvor involverte aktører er gjensidig avhengig av hverandre. Dette henger sammen med resultatene av Mulighetsstudien, hvor det anbefales at aktører øver lokalt, istedenfor et stort nasjonalt øvingscenter. Perry og Lindell (2003) peker og i sitt syvende punkt på viktigheten av å teste egen kompetanse samt prøve ut nytt utstyr. Eksempelvis nødnett hvor det påpekes det trengs mer erfaring, så er det viktig å øve på det sammen. Smith (2004) underbygger og dette, og peker på at en av grunntankene i beredskapsarbeid er at trening og øvelser i realistiske scenarier gir et bedre fundament for håndtering av lignende krisesituasjoner. Beredskapssjefen påpeker at det som er viktig er ikke å øve mest, men å øve riktigst. Og fremhever viktigheten av å ikke øve feil. For å oppnå størst effekt i etterkant krever det innsats i planleggingsfasen påpeker han. Som sammenfaller med Perry & Lindell (2003) sine ti retningslinjer for beredskapsplanlegging. HRS påpeker

viktigheten av at aktører som har ressurser til å gjennomføre samhandlingsøvelser er bevisst det ekstra ansvaret de påtar seg som samtidig gjør at de tar på seg en rolle de ikke har i virkeligheten. Det handler om å forstå sin rolle i redningstjenesten, igjen vises det til TSA og kakestykkemodellen. Han syns imidlertid ikke det er et problem med RS, og sikter heller til andre aktører. Gjennom HRS sitt pådriveransvar skal de bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten. Det er imidlertid en stor mangel på ressurser. Da er en igjen inne på faktor fem med beredskapsarbeid som nedprioriteres, som påvirker øvelsens læringspotensial. Som HRS direktør peker på er det opp til JD å prioritere ressurser til HRS, for per nå går mangelen på bekostning av den sivile beredskapen. En får inntrykk av at HRS er flinke til å prøve å involvere ressursene der de bør så godt det går an, og så langt kapasiteten strekker til. Kanskje burde HRS hatt en form for øvingsdatabase hvor de gjennom sitt pådriveransvar kunne fulgt opp at aktuelle aktører blir invitert.

Læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser både innad i RS og hvordan de bidrar inn i den norske redningstjenesten, er tydelig et område med stort forbedringspotensial. Ifølge mannskapene tyder det på at læringen stopper opp med debrief, og at læring forblir lokalt om bord på redningsskøytene uten at det forankres ut til organisasjonens medlemmer. Ifølge mannskapene er denne biten ikke eksisterende og læring blir ikke ivaretatt. RS har ikke noe større system som fanger opp læring som gjør at RS kan forankre læring ut i hele organisasjonen. Flere av mannskapene skulle ønske det fantes et slikt system som opplyser, eller i hvert fall hvor en selv kan gå inn og lese om forbedringer. RS Beredskapssjef derimot forteller læring etter øvelser og hendelser trekkes inn i blant annet kurs og kompetanse systemet, og på den måten får de forankret det ut. Og at de kan endre kursinnhold og SOP, som da gjør at RS bidrar inn mot den offentlige redningstjenesten ved å utvikle kompetansen hos sine mannskaper. Her er det tydelig et gap, for som RS mannskap sier blir læringen en oppbygd kompetanse som blir værende på turnet. Hvordan vet da RS hva som må forbedres når det ikke blir plukket opp? Det kan tyde på at det er et stort gap og potensiale på denne biten i forhold til å nyttiggjøre kunnskapen og kompetansen hos personell for å få enda bedre gevinst til oppdatering av kurs. Mannskapet peker og på at det må store hendelser til for at det skal forankres til organisasjonens medlemmer, som tyder på at det må noe stort til for at en skal ta lærdom. Kanskje kan avviks og forbedringssystemet RS har per i dag videreutvikles for å få enda mer gevinst og for å få organisasjonens medlemmer til å ta et enda større ansvar, som de peker på i strategidokumentet. Eksempelvis ved at mannskap som er på vakt kan gå

inn i systemet og lese seg opp på læringsområder når de selv har tid. RS fast 2 peker på at for å kunne ta lærdom må systemet forbedres grunnet det er veldig åpent slik det er i dag og vanskelig å hente ut læringspunkter.

Geografien pekes på som en faktor for hvorvidt redningsskøytene deltar i øvelser både eksternt og intern, som påvirker hyppighet av øvelsene samt graden av øvelser med samhandlingsaktører. I den forbindelse pekes økonomi på som en faktor fra RS sin side som påvirker graden av øvelser, hvilket sammenfaller med Engen et al (2016) sin tredje faktor som påvirker øvelsens læringspotensial. Det betyr redningsskøyter hvor det er langt til neste skøyte kan komme i en dårlig sirkel hvor de blir nedprioritert i forhold til å få delta på øvelser både internt med andre skøyter, men og eksternt med samhandlingsaktører.

Kvalitetskrav til øvelser i redningstjenesten for å sikre læring er en stor mangel, hvor mangel på ressurser er grunnen. Det er ingen krav til hva en øvelse skal inneholde for at det skal være en bra øvelse som sikrer læring. Det peker og gjennomgåtte dokumenter på, denne mangelen. Alexander (2003) og Sinclair et al. (2012) peker på mangelfulle standarder og metoder for vurdering av kvalitet av øvelser som en av faktorene som påvirker øvelsens læringspotensial. HRS har et stort SAR rapporteringssystem hvor aktører melder inn sine erfaringer, men har ikke ressurser til å følge det opp og videreutvikle systemet. RS bruker og HRS sitt SAR rapporteringssystem i forhold til å kunne dele erfaringer fra oppdrag tilbake til den offentlige redningstjenesten. RS mannskap peker på at systemet må videreutvikles da det er en del å hente på oppbygging, per i dag er det for åpent til å kunne ta lærdom. I tillegg trekker mannskapene frem et ønske om å kunne lese andre aktørers sine rapporter for å kunne ta lærdom. Systematisk erfaringslære av systemet er en stor mangel grunnet manglende kapasitet i analyse som pekes på som den største utfordringen – som henger sammen med Mulighetsstudien - et uforløst potensiale ifølge HRS direktør sentral 2. Stortingsmelding nr. 10 tok senest opp problematikken og et sterkt ønske fra regjeringen om å kunne overføre erfaring fra hendelser og øvelser for å styrke samvirket og styrke beredskapen. Det koker ned til et spørsmål om prioritering av ressurser fra JD sitt ståsted. Et bedre begrepsapparat for redningstjenesten er det og et behov for. Hvor og analyse av erfaringsdatabasen kunne bidratt i dette arbeidet. Det er et stort vakuum på dette området. HRS peker og på at med økte ressurser til analysearbeid kan HRS drive med mer forebyggende arbeid, eksempelvis ved erfaringslæringen får man en bedre effektiv utnyttelse av ressursene på sikt.

Drøfting av det siste forskningsspørsmålet rundes av med et forslag til en «enkel» modell for «enkel planleggingsprosess for å oppnå læringsutbytte i øvelser»:

1. Ramme for øvelsen	<ul style="list-style-type: none"> •Hva er læringsmålene med øvelsen? •Basert på læringsmålene, hva må øves på?
2. Aktuelle aktører for øvelsen (handler om å oppnå et mest mulig reelt bilde)	<ul style="list-style-type: none"> •Hvilke aktører/roller er det nødvendig å samarbeide med i reell situasjon? •Danner grunnlag for hvilke roller det er nødvendig å oppnå SA med (<i>team situation awareness</i>). •Deltagere må forberede seg på å tre inn i egen rolle som og innebærer å forstå sammenhengen mellom egen rolle og andre aktuelle roller det er nødvendig å samarbeide med. •Vurder om noen av aktørene bør inviteres i planleggingsfasen av øvelsen.
3. Kost/nytte	<ul style="list-style-type: none"> •Vurder kost/nytte av øvelsen opp mot læringsmål (<i>punkt 1</i>) i forhold til å avgjøre type/omfang av øvelsen. •Vil typen øvelse kunne oppfylle læringsmålene? (<i>Ja=gå videre / Nei=vurder på nytt</i>)
4. Forventede antagelser (vurderes før øvelsen)	<ul style="list-style-type: none"> •Hvilke antagelser forventes om kvaliteten på responsen?
6. Vurder øvelsen	<ul style="list-style-type: none"> •Debrief med deltagende aktører for å kartlegge læringspunkter. •Vurder øvelse opp mot læringsmålene. •Sammenfalt vurdering av øvelsen med antagelser gjort i punkt 4? •Gode øvingsresultater betyr ikke nødvendigvis god læring!!
7. Implementer læringspunktene	<ul style="list-style-type: none"> •Revider beredskapsplanen. •Implementer læringspunktene innad i organisasjonen. •Del aktuelle læringspunkter med deltagende aktører.

Modell 3: (Egenutviklet) basert på gjennomgåtte faktorer av hva som påvirker øvelsers læringspotensial (Engen et al 2016, Alexander 2003, Sinclair mfl 2012, Perry og Lindell 2003 – sjekk referanser).

6.5 Oppsummering

Empiri tyder på at RS spesielt de siste årene er blitt bevisst at for å kunne bli bedre utnyttet som en ressurs krever det at aktuelle samhandlingsaktører kjenner til hva RS kan bidra med inn i en redningshendelse. RS er på god vei til å ta sitt ansvar definert i samvirkeprinsippet og nå sine mål definert i «RS2025».

Fra forskningsspørsmål en trekkes følgende hovedfunn frem:

- RS som en primærressurs sin rolle blir ikke i stor nok grad synliggjort i offentlige dokumenter.
- Aktører har et selvstendig ansvar for å sikre et best mulig samvirke, her er det en klar mangel og må tas grep for at aktører skal få bedre kjennskap til hverandres ressurser. RS er på god vei til å ta sitt ansvar men er samtidig avhengig av at aktuelle aktører tar sitt ansvar/sin del av kaken. En tydeliggjøring av avhengigheten til hverandre for å effektivt kunne koordinere er nødvendig.
- En anbefaling er at RS retter fokus mot å motivere de ansatte til å være en ambassadør og skape lokal kontakten med aktører. Samtidig må RS informere om at også sentralt jobber på denne fronten inn mot lokale aktører.

Fra forskningsspørsmål to trekkes følgende hovedfunn frem:

- Redningstjenesten er basert på et samvirke mellom offentlige, private og frivillige aktører. Sånn sett passer målsetningen inn.
- RS må passe på at de evner å se sitt mål i lys av sin oppgave i redningstjenesten. Og har litt å hente på hvordan de formidler sitt budskap utad.

Fra forskningsspørsmål tre trekkes følgende hovedfunn frem:

- Kommunikasjonsplattformen til sjøs fungerer bra. utfordringene ligger i grensesnittet sjø/land med flere aktører involvert og et betraktelig mer komplisert bilde. Fortsatt er det en vei å gå for å optimalisere kommunikasjonen mellom sjø og land.
- Med kun en linje på nødnett er en stor mangel et felles begrepsapparat.

- Mangel på struktur i samhandling i grensesnittet.

Fra forskningsspørsmål fire trekkes følgende hovedfunn frem:

- På et overordnet plan bidrar RS ved å implementere læring inn i kurs og kompetansesenteret som styrker kompetansen hos mannskapene som yter en bedre beredskap.
- Internt forblir kunnskapen lokalt om bord og forankres ikke ut til organisasjonens medlemmer. RS har ikke et optimalt system som kan effektivt bidra til læring fra øvelser og reelle hendelser.
- Eksternt har RS de siste årene inntatt en mer aktiv rolle for å være tilstede på de foraene de selv anser som aktuelle. Likevel er det fortsatt et stort gap spesielt inn mot nødetatene for å bli invitert til samhandlingsøvelser.
- RS bidrar i større grad enn tidligere, men er avhengig av at HRS har ressurser til å følge opp sitt pådriveransvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten. Her er det en stor mangel i dag som allerede går på bekostning av den sivile beredskapen ifølge HRS. Mangel på ressurser for å følge opp lærings- og forbedringspunktene er et stort problem.

7 Konklusjon

I denne masteroppgaven har hensikten vært å kunne besvare følgende problemstilling:

«Hvordan kan læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse i samhandling med aktuelle aktører bidra til bedre utnyttelse av RS som en beredkapsressurs?»

Ved hjelp av de fire forskningsspørsmålene er en rekke forbedringsområder kartlagt og oppsummert i slutten av forrige kapittel 6.5. Konklusjonen bygger på disse forbedringsområdene. Nøkkelen til læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse er overordnet at aktuelle samhandlingsaktører både har kjennskap og tillit til hverandre, som vil gi gevinst ved at RS blir bedre utnyttet som en beredkapsressurs. Endsley sitt perspektiv om SA og HRS sin kakestykkemodell har gjennom oppgaven vist seg å være sentrale innenfor en rekke områder. Det å få aktuelle samhandlingsaktører til å forstå den gjensidige avhengigheten til hverandre, trekkes frem som et av hovedfunnene, da kjennskapen til hverandre i dag er mangelfull som igjen gjør RS sitt arbeid med å bli bedre utnyttet som en ressurs mer krevende. RS har prioritert ressurser og tatt sitt samvirkeansvar, men er avhengig av at aktuelle samhandlingsaktører også tar sitt ansvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten. HRS har ikke tilstrekkelig med ressurser til å følge opp sitt pådriveransvar på en nødvendig måte, noe som gjør at RS blir mer etterlatt til seg selv på lik linje med andre aktører i redningstjenesten. RS er og avhengig av en synliggjøring av sin rolle som en primærressurs i offentlige dokumenter, som er en stor mangel.

Respons og engasjement fra de deltakende informantene viser at dette tydelig er områder med forbedringspotensial som favner bredt og gjelder flere aktører. Det hadde vært interessant å følge RS i løpet av prosessen for å se hvorvidt de evner å tilnærme seg sine strategiske fokusområder og delmål. Videre ville det vært interessant å se nærmere på om kunnskapen som er fremkommet i denne oppgaven er så generativ at andre ressurser i redningstjenesten kan overføre læringspunktene til egen organisasjon, for å bli bedre utnyttet som beredkapsressurs. I tillegg hadde det vært meget interessant og fått tilgang til HRS sin SAR erfaringsdatabase for å ta ut læringspunkter for analyse. Oppgavens omfang må på grunn av tid begrenses, men nevnte områder er absolutt å anbefale for videre forskning.

Litteraturliste

22. juli-kommisjonen. (2012). *Rapport fra 22. juli-kommisjonen*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/bb3dc76229c64735b4f6eb4dbfcdbe8/no/pdfs/nou201220120014000dddpdfs.pdf>
- Aase, Tor. H., & Fossåskaret. (2014). *Skapte virkeligheter: Om produksjon og tolkning av kvalitativ data*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Alexander, D. (2003). Towards the development of standards in emergency management training and education. *Disaster Prevention and Management. An International Journal* 12, 2, 113-123.
- Alexander, David E. (2002). *Principles of emergency planning and management*. New York: Oxford University Press on Demand.
- Andersen, Svein. S. (2006). Aktiv informantintervjuing. *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift*, 22(Oslo), 278-298.
- Anderson, W, & Mattingly, S. (1991). Future Directions. I *In T. Drabec and G. Hoetmer (eds) Emergency Management*. Washington: International City/County Management Association.
- Aven, T., Boyesen, M., Njå, O., Olsen, K. H., & Sandve, K. (2014). *Samfunnssikkerhet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Berlo, D. K. (1960). *The Process of Communication*. United States of America: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Blaikie, Norman. (2010). *Designing social research* (Vol. 2nd edition). United Kingdom: Polity Press.
- Boin, Arjen, Stern, Eric, & Sundelius, Bengt. (2016). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*: Cambridge University Press.
- Boin, R, & Lagadec, P. (2000). Preparing for the Future. *Journal of Contingencies and Crisis Management* 8, 185-191.
- Coombs W. T i Heath, R. L, & O` Hair, D. (2010). Conceptualizing Crisis Communication. I *Handbook of Risk and Crisis Communication*. United Kingdom: Routledge.
- DSB. (2015). *Mulighetsstudien Vurdering av nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/8412978e25084fd5b31e65c491f09bd3/mulighetssstudien-rapport.pdf>
- DSB. (2017a). Nød- og beredskapskommunikasjon (Nødnett). Lastet ned fra <https://www.dsb.no/menyartikler/nod--og-beredskapskommunikasjon-nodnett/>
- DSB. (2017b). *Samfunnssikkerhetskonferansen 2017 Program 6. og 7. februar 2017*. Hentet fra https://www.dsb.no/globalassets/dokumenter/kurs-og-konferanser/samfunnssikkerhetskonferansen-2017_17_jan.pdf
- Dynes, R. (1993). Disaster Reduction. *Sociological Spectrum* 6, 24-28.
- Endsley, Mica R. (1995). Toward a theory of situation awareness in dynamic systems. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 37(1), 32-64.
- Engen, Ole Andreas H, Kruke, Bjørn Ivar, Lindøe, Preben Hempel, Olsen, Kjell Harald, Olsen, Odd Einar, & Pettersen, Kenneth Arne. (2016). *Perspektiver på samfunnssikkerhet*. Latvia: Cappelen Damm Akademisk.
- Finn. (2016). Har du erfaring fra operativt redningsområde? Lastet ned fra <https://m.finn.no/job/fulltime/ad.html?finnkode=85833950&fks=85833950>
- Glaser, B. G, & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of Grounded Theory*. Chicago, IL: Aldine.
- Hammersley, M., & Gomm, R. (2000). *Introduction* (Vol. In R. Gomm, M. Hammersley and P. Foster (eds): Case Study Method). London: Sage.
- Hardin, R. (2006). *Trust*. Cambridge, Storbritannia: Polity Press.

- Hovedredningssentralen. (2016). Om HRS. Lastet ned fra <https://www.hovedredningssentralen.no/om-hovedredningssentralen/om-hovedredningssentralen/>
- Instruks for dep.arbeid med samfunnssikkerhet mv. (2012). *Instruks for departementenes arbeid med samfunnssikkerhet og beredskap, Justis- og beredskapsdepartementets samordningsrolle, tilsynsfunksjon og sentral krisehåndtering*. Lastet ned fra [https://lovdata.no/dokument/INS/forskrift/2012-06-15-535?q=instruks for departementenes arbeid med](https://lovdata.no/dokument/INS/forskrift/2012-06-15-535?q=instruks%20for%20departementenes%20arbeid%20med).
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (Vol. 3 utg). Oslo: Damm Forlag AS.
- Justis- og beredskapsdepartementet. (2000). *NOU 2000: 24 Et sårbart samfunn - Utfordringer for sikkerhets- og beredskapsarbeidet i samfunnet*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/1c557161b3884335b4f9b89bbd32b27e/no/pdfa/nou200020000024000dddpdfa.pdf>
- Jåsund-Pedersen, Ronny. (2015). *Høringsvar fra Redningsselskapet Mulighetsstudien: Vurdering av nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre for økt samvirke blant beredskapsaktørene*. Hentet fra [file:///C:/Users/hilde/Downloads/HÅ,ringssvar%20mulighetsstudien%20Redningsselskapet.p df](file:///C:/Users/hilde/Downloads/H%C3%A5ringsvar%20mulighetsstudien%20Redningsselskapet.pdf)
- Klein, Gary. (2011). *Streetlights and Shadows*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2010). *Det kvalitative forskningsintervju* (Vol. 2 utg). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lindell, M. K., & Perry, R. W. (1992). *Behavioral Foundations of Community Emergency Planning*. Washington: Hemisphere Publishing.
- Newell, S, & Swan, J. (2000). Trust and inter-organizational networking. *Human relations*, 53, 1287-1328.
- Organisasjonsplan for redningstjenesten. (2015). *Organisasjonsplan for redningstjenesten*. Lastet ned fra <https://lovdata.no/dokument/INS/forskrift/2015-06-19-677?q=samvirkeprinsippet>.
- Perry, R. W. (1991). Managing Disaster Response Operations. *Emergency Management, In T. Drabek and G. Hoetmer (eds.)*(International City/County Management Association, Washington).
- Perry, R. W. (2004). Disaster exercise outcomes for professional emergency personnel and citizen volunteers. *Journal of Contingencies and Crisis Management* 12, 2, 64-75.
- Perry, R. W., & Lindell, M. K. (2003). Preparedness for Emergency Response: Guidelines for the Emergency Planning Process. *Disasters* 27 (4), 336-350.
- Peterson, D. M, & Perry, R. W. (1999). The impacts of disaster exercises on participants. *Disaster Prevention and Management* 8, 4, 241-254.
- Peterson, D., & Perry, R. W. (1999). The Impacts of Disaster Exercises upon Participants. *International Journal of Disaster Prevention and Management*, 8, 241-254.
- Quarantelli, E. L. (1977). Social Aspects of Disasters and Their Relevance to Pre-disaster Planning. *Disasters* 1, 1, 98-107.
- Quarantelli, E. L. (1982). Ten Research-derived Principles of Disaster Planning. *Disaster Management* 2, 23-25.
- Quarantelli, E. L., & Kreps, G. (1972). *A Perspective on Disaster Planning*. Columbus: Ohio State University Disaster Research Center.
- Quarantelli, Enrico L. (1998). *Major criteria for judging disaster planning and managing their applicability in developing societies*. Newark, Delaware: University of Delaware District Research Center.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Aldershot, Storbritannia: Ashgate.
- Redningsselskapet. (2015a). Organisasjon. Lastet ned fra <https://www.redningsselskapet.no/om-oss/ledelse-og-organisasjon/>
- Redningsselskapet. (2015b). *Rapport fra Redningsselskapets Samhandlingsprosjekt 2014*. Lysaker: Redningsselskapet.

- Redningsselskapet. (2015c). *Visjon "Ingen skal drukne" RS2025 Overordnet strategidokument i Redningsselskapet, gjeldende for perioden 2016-2025* Hentet fra https://www.redningsselskapet.no/content/uploads/2016/01/Redningsselskapet_Strategidokument2015.pdf
- Redningsselskapet. (2015d). *Årsrapport 2015* Hentet fra https://www.redningsselskapet.no/content/uploads/2015/10/RS_a%CC%8Ar rapport2015.pdf
- Redningsselskapet. (2016). Redningsselskapets historie. Lastet ned fra <https://www.redningsselskapet.no/om-oss/redningsselskapets-historie/>
- Redningsselskapet. (2015). Om oss. Lastet ned fra <https://www.redningsselskapet.no/om-oss/>
- Rosenthal, Uriel, Charles, Michael T, & Hart, Paul T. (1989). *Coping with crises: The management of disasters, riots, and terrorism*: Charles C Thomas Pub Ltd.
- Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2013). *Theorizing crisis communication*. Hoboken, New Jersey: Wiley-Blackwell.
- Shapiro, L.T. (1995). *Training Effectiveness Handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Shelton, J., & Sifers, S. (1994). Standardizing Training Assessment. *Military Review* 74(10), 5-13.
- Sinclair, H., Doyle, E. E., Johnston, D. M., & Paton, D. (2012). Assessing emergency management training and exercises. *Disaster Prevention and Management* 21, 4, 507-521.
- Sivilbeskyttelsesloven. (2011). *Lov om kommunal beredskapsplikt, sivile beskyttelsestiltak og Sivilforsvaret (sivilbeskyttelsesloven)*. Lastet ned fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2010-06-25-45>.
- Smith, D. (2004). For whom the bell tolls. Imagining accidents and the development of crisis simulation in organizations. *Simulation & Gaming*, 35, 347-362.
- Sommer, M., & Njå, O. (2011). Learning amongst Norwegian fire-fighters. *Journal of Workplace Learning* 23, 7, 435-455.
- Svennevig, Jan. (2009). *Språklig samhandling. Innføring i kommunikasjonsteori og diskursanalyse*. Fagernes: Cappelen Damm.
- Tierney, K., Lindell, M. K., & Perry, R. W. (2001). *Facing the Unexpected: Disaster Preparedness and Response in the United States*. Washington, USA: Joseph Henry Press.
- Universitetet i Stavanger. (2016). *Retningslinjer for masteroppgaver*. Institutt for medie-, kultur- og samfunnsfag. Stavanger: Universitetet i Stavanger.
- Vangen, Tone, & Vik, Hans. (2016). *Årsrapport Hovedredningssentralene 2016* Hentet fra [file:///C:/Users/hilde/Downloads/%C3%85rsrapport-HRS-2016%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hilde/Downloads/%C3%85rsrapport-HRS-2016%20(1).pdf)
- Wegger, Frode, & Berge, Ann-Kristin. (2016). *Hjelp vi synker! Hva er viktig for nødsentraloperatørens valg av hvilke ressurser som skal varsles ved maritim ulykke?* (Mastergradsavhandling, Høgskolen i Sørøst-Norge). Lastet ned fra <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2392651>
- Weick, KE, Sutcliffe, KM, & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness. *Research in organizational behavior*, 21, 23-81.
- Wenger, D. E., Faupel, C., & James, T. (1980). *Disaster Beliefs and Emergency Planning*. Newark: University of Delaware Disaster Research Center.
- Yin, Robert. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (Vol. 5th edn). USA: Sage.

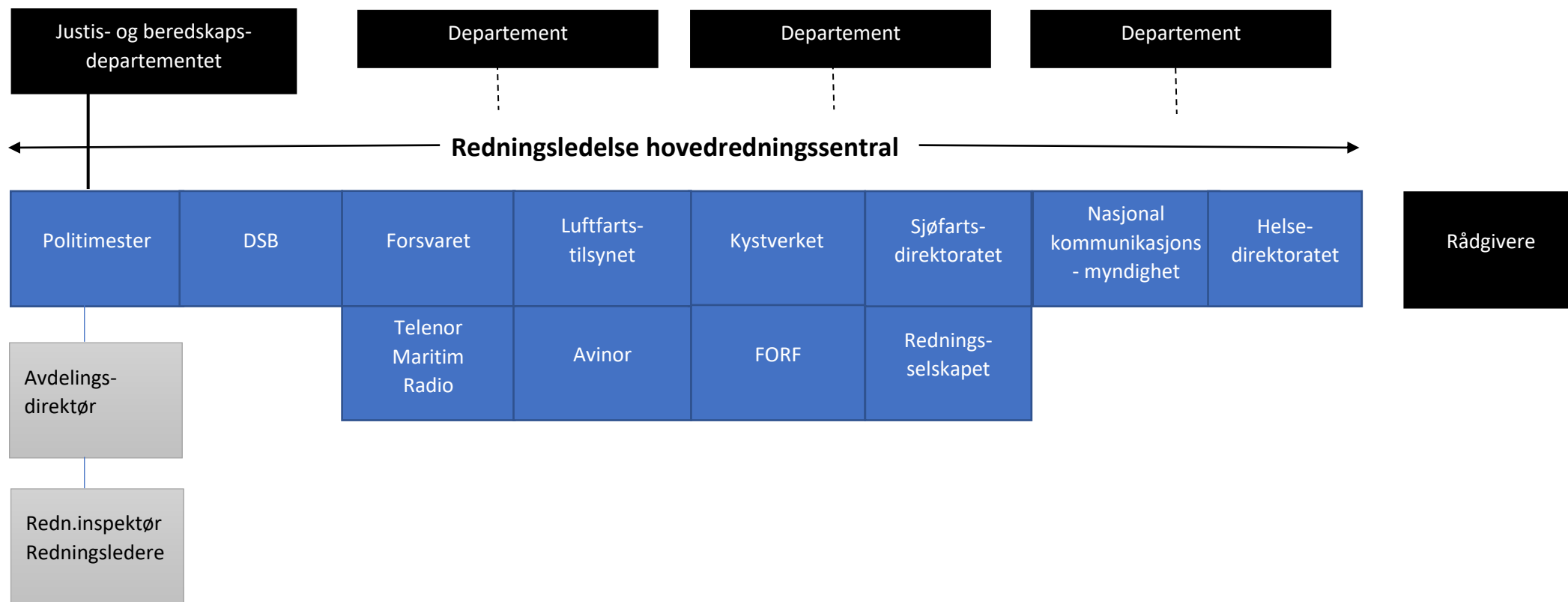
Vedlegg 1: Publikasjoner siden år 2000

NOU 2000:30	Åsta-ulykken 4.januar 2000.
NOU 2000:31	Hurtigbåten Sleipners forlis 26. november 1999.
NOU 2000:24	Et sårbart samfunn – utfordringer for sikkerhet og beredskapsarbeid i samfunnet.
NOU 2001:31	Når ulykken er ute, om organisering av operative rednings- og beredskapsressurser.
NOU 2006:6	Når sikkerhet er viktigst – beskyttelse av landets kritiske infrastruktur og kritiske samfunnsfunksjoner.
NOU 2012:4	Trygg hjemme, Brannsikkerhet for utsatte grupper.
NOU 2012:8	Ny utdanning for nye utfordringer.
NOU 2012:14	Rapport fra 22.juli kommisjonen.
NOU 2013:5	Når det virkelig gjelder, effektiv organisering av statlige forsterkningsressurser.
NOU 2013:9	Ett politi – rustet til å møte fremtidens utfordringer
Brannstudien 2013	Rapport fra arbeidsgruppe som har vurdert brann- og redningsvesenets organisering og ressursbruk.
Reinåsutvalget	Rapport fra evalueringsutvalget for flodbølgekatastrofen i Sør-Asia.
Dokument 3:14 (2006-2008)	Riksrevisjonens undersøkelse av Justisdepartementets samordningsansvar for samfunnssikkerhet.
Dokument 3:4 (2006-2007)	Riksrevisjonens undersøkelse av måloppnåelse og effektivitet ved fylkesmannsembetene.
St.meld. nr. 17 (2001-2002)	Samfunnssikkerhet – veien til et mindre sårbart samfunn.
St.meld. nr. 39 (2003-04)	Samfunnssikkerhet og sivilt-militært samarbeid.
St.meld. nr. 14 (2004-2005)	På den sikre siden – sjøsikkerhet og oljevernberedskap.
St.meld. nr. 37 (2004-05)	Flodbølgekatastrofen i Sør-Asia og sentral krisehåndtering.
St.meld. nr. 22 (2007-08)	Samfunnssikkerhet, samvirke og samordning.

St.meld. nr. 35 (2008-09)	Brannsikkerhet – Forebygging og brannvesenets redningsoppgaver.
Meld. St. nr. 29 (2011-12)	Samfunnssikkerhet.
Meld. St. nr. 21 (2012-2013)	Terrorberedskap.
Kgl.res. 24.6 2006	Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap – det generelle koordineringsansvaret og ansvaret for koordinering av tilsyn.
Kgl.res. 18.4 2008	Instruks for samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeidet til Fylkesmannen.
Kgl.res. 15.6 2012	Instruks for departementenes arbeid for samfunnssikkerhet og beredskap, JDs samordningsrolle, tilsynsfunksjon og sentral krisehåndtering.
Kgl.res. 13.9 2013	Instruks for redningstjenesten (<i>ikke trådt i kraft</i>).

Publikasjoner siden år 2000 som har synliggjort betydningen av samvirke og samordning mellom aktører på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå (DSB, 2015, s. 14):

Vedlegg 2: Organisasjonskart Hovedredningsentralen



(Hovedredningsentralen, 2016).



Deltakelse i forskningsprosjekt

22.03.17, Stavanger

Dette masteroppgaveprosjektet er den avsluttende oppgaven for studiet «Master i samfunnssikkerhet» ved Universitetet i Stavanger, som jeg avslutter våren 2017.

Problemstillingen tar for seg Redningsselskapet og hvordan de bedre kan utnyttes som en ressurs i samhandling med aktuelle aktører, i deres daglige redningsarbeid til sjøs.

Bakgrunnen for interessen kom blant annet av et stort samhandlingsprosjekt

Redningsselskapet startet med i 2014, grunnet de erfarer at de daglig opererer i grensesnittet mellom nødetater og redningstjeneste, hvor det ble avdekket utfordringer mellom sjø og land.

Områdene jeg spesielt vil se på er hvordan læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse ivaretas, og kan forbedres. Med hovedvekt på samhandling mellom

Redningsselskapet og Hovedredningssentralen.

Det er ønskelig å ha intervjuer med representanter fra Redningsselskapet,

Hovedredningssentralen Sør og Nord, Politimesteren Sør og Nord samt Sivilforsvaret.

Planlagt metode er å utføre semistrukturerte intervjuer med de ulike representantene. Jeg

ønsker å benytte lydopptak som hjelp til å kunne analysere dataene i etterkant av intervjuene.

Der avstanden ikke er en utfordring er det ønskelig med direkte intervju, ellers ser jeg for meg intervju over telefon eller Skype.

Anonymitet sikres ved at navn på respondentene ikke oppgis i oppgaven. Lyd håndteres etter gjeldende retningslinjer for Universitetet i Stavanger. Datainnsamlingen vil finne sted i mars og april 2017.

Dersom spørsmål knyttet til prosjektet kan de rettes til:

Hilde Andersen | Tlf: 947 85 176 | E-post: sun.andersen@gmail.com

Veileder for forskningsprosjektet:

Marianne Nitter | Førsteamanuensis ved Universitetet i Stavanger | E-post:

marianne.nitter@uis.no



Deltakelse i forskningsprosjekt

Revidert 08.06.17, Stavanger

Dette masteroppgaveprosjektet er den avsluttende oppgaven for studiet «Master i samfunnsikkerhet» ved Universitetet i Stavanger, som jeg avslutter våren 2017.

Problemstillingen tar for seg Redningsselskapet og hvordan de bedre kan utnyttes som en ressurs i samhandling med aktuelle aktører, i deres daglige redningsarbeid til sjøs. Bakgrunnen for interessen kom blant annet av et stort samhandlingsprosjekt Redningsselskapet startet med i 2014, grunnet de erfarer at de daglig opererer i grensesnittet mellom nødetater og redningstjeneste, hvor det ble avdekket utfordringer mellom sjø og land. Områdene jeg spesielt vil se på er hvordan læring fra øvelser, kommunikasjon og felles forståelse ivaretas, og kan forbedres. Med hovedvekt på samhandling mellom Redningsselskapet og Hovedredningssentralene.

Det er ønskelig å ha intervjuer med representanter fra Redningsselskapet, Hovedredningssentralene samt Politimester representant fra redningsledelsen ved HRS. Planlagt metode er å utføre semistrukturerte intervjuer med de ulike representantene. Jeg ønsker å benytte lydopptak som hjelp til å kunne analysere dataene i etterkant av intervjuene. Der avstanden ikke er en utfordring er det ønskelig med direkte intervju, ellers ser jeg for meg intervju over telefon eller Skype.

Lyd håndteres etter gjeldende retningslinjer for Universitetet i Stavanger. Datainnsamlingen vil finne sted i mars og april 2017. Anonymitet sikres ved at navn på respondentene ikke oppgis i oppgaven. Noen av informantene er imidlertid blitt spurt om tittel kan brukes i oppgaven. Sitater er i disse tilfellene oversendt og godkjent av informant.

Jeg samtykker til at tittel kan brukes i oppgaven: _____

(navn informant/sted/dato)

Dersom spørsmål knyttet til prosjektet kan de rettes til:

Hilde Andersen | Tlf: 947 85 176 | E-post: sun.andersen@gmail.com

Veileder for forskningsprosjektet:

Marianne Nitter | Førsteamanuensis ved Universitetet i Stavanger | E-post: marianne.nitter@uis.no

Vedlegg 5: Intervjuguider

Intervjuguide HRS sentral 1

Spørsmålene er kategorisert etter følgende temaer:

F=Felles forståelse / K=Kommunikasjon / R=Regelverk / Ø=øving / G=generelt

Først en kort presentasjon av prosjektleder og informant.

1. (F) Kjenner dere RS som en ressurs, deres prosedyrer, styrker, svakheter og kompetanse?
2. (F) Føler dere ansvarsforholdene er tydelig i redningstjenesten (*hvem har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger tas*), og anser dere at HRS har tilstrekkelig mandat til å utføre sin plikt i redningstjenesten?
3. (F) Har dere inntrykk av at en «felles forståelse» enkelt kan oppnås med RS under en «typisk» hendelse?
4. (K) Hvordan sikres informasjon og kommunikasjon med RS under en hendelse, og hvilken kommunikasjonsplattform brukes?
5. (K) Hvordan opplever dere en mer kompleks hendelse påvirker informasjonen og kommunikasjonen mellom HRS og RS?
6. (R) Hvordan følger HRS opp sitt pådriveransvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten ovenfor RS, og påvirker det at RS er en privat aktør?
7. (R) Hvordan og hvor ofte utfører HRS sin tilsynsrolle ovenfor RS? Er RS inkludert i HRS sitt planverk?
8. (R) Hva avgjør om RS blir invitert med i redningsledelsen under en hendelse?
9. (Ø) Utnyttes RS sin lange kompetanse i det forebyggende beredskapsarbeidet og i planleggingsfasen før øvelser?
10. (Ø) Eksisterer det kvalitetskrav til øvelser i redningstjenesten for å sikre læring? Hvem har ansvar for å følge det opp og hvordan kan det forbedres?
11. (Ø) Arrangeres det temadager/forum/trening/øving i regi av HRS hvor RS er en av aktørene som gis anledning til å delta, og hvor ofte (*inkludert nasjonale*)?
12. (G) Hvor viktig ressurs er RS i den norske redningstjenesten, og setter økonomi bremsen for bruk av RS?
13. (G) Er dere enig i at samvirke ved ulykker til sjøs ivaretas av HRS, og fungerer det optimalt (hvorfor/hvorfor ikke)?
14. (G) Klarer RS se seg selv i et større hele?
15. (G) Kan du nevne noen utfordringer med RS som en ressurs, og fører det til at de brukes i mindre grad?

Tusen takk for din tid og hjelp i dette forskningsprosjektet.

Intervjuguide HRS sentral 2

Spørsmålene er kategorisert etter følgende temaer:

Felles forståelse | Kommunikasjon | Regelverk | Øving | Læring | Generelt | Mulighetsstudien

Først en kort presentasjon av prosjektleder og informant.

Felles forståelse

1. Kjenner dere godt til RS som en ressurs og deres prosedyrer ved en uønsket hendelse?
2. Hva er deres styrker?
3. Hva er deres svakheter?
4. Er dere trygge på kompetansen til fast mannskap versus frivillig?
5. Hva kunne RS gjort for å bli bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører (spesielt med tanke på grensesnittet sjø/land)?
6. Har dere inntrykk av at en «felles forståelse» enkelt kan oppnås med RS under en «typisk uønsket hendelse»?

Kommunikasjon

7. Hva er prosedyre for å sikre informasjon og kommunikasjon med RS under en uønsket hendelse?
8. Hvilken kommunikasjonsplattform brukes?
9. Fungerer det som tiltenkt?
10. Kan du nevne noen utfordringer og områder for forbedring?
11. Hvordan opplever dere en mer kompleks hendelse påvirker informasjonen og kommunikasjonen mellom HRS og RS?

Regelverk (organisasjonsplan for redningstjenesten)

12. Hvordan følger HRS opp sitt pådriveransvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten ovenfor RS?
13. Påvirker det at RS er en privat aktør?
14. Hvordan opplever dere de definerte ansvarsforholdene i redningstjenesten fungerer (hvem har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger tas)?
15. Har du inntrykk av at HRS har tilstrekkelig mandat til å utføre sin plikt i redningstjenesten?
16. Har HRS inntrykk av at RS utfyller sin funksjon i redningsledelsen?
17. Er det noe de kunne blitt bedre til?

Øving

18. Har HRS inntrykk av at RS sin lange kompetanse utnyttes i planleggingsfasen av øvelser?

19. Hvordan bidrar HRS til utnyttelsen?
20. Arrangeres det temadager/forum/trening/øving i regi av HRS hvor RS er en av aktørene som gis anledning til å delta?
21. Hvor ofte?

Læring

22. Eksisterer det kvalitetskrav til øvelser i redningstjenesten for å sikre læring?
23. Hvem har ansvar for å følge det opp?
24. Hvordan kan det forbedres?
25. Hvordan sikres læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser? FRAVÆRENDE!!

Generelt

26. Ser HRS områder hvor RS kunne blitt bedre utnyttet som ressurs?
27. Setter økonomi og budsjetter bremser for bruk av RS?
28. Kan du nevne noen utfordringer med RS som en ressurs?
29. Klarer RS se seg selv i et større hele?

Mulighetsstudien

I 2014 ble Mulighetsstudien utført av DSB etter oppdrag fra Justis- og Beredskapsdepartementet. I prosjektet kartla en arbeidsgruppe behov for nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre. Rapporten ble avgrenset til ikke å se på samvirke ved ulykker til sjøen, begrunnet i at det ivaretas av HRS.

30. Hva tenker HRS om det?
31. Fungerer samvirke ved ulykker til sjøen optimalt?

Ifølge HRS sitt høringsvar setter ressurser en begrensning på HRS til å utføre sin rolle og de kravene som de er tiltenkt.

32. Er det andre utfordringer?

Tusen takk for din tid og hjelp i dette forskningsprosjektet.

Intervjuguide RS fast mannskap og frivillige

Spørsmålene er kategorisert etter følgende temaer:

Felles forståelse | Kommunikasjon | Regelverk | Øving | Læring | Generelt

Først en kort presentasjon av prosjektleder og informant.

Felles forståelse

1. Hva tror du andre aktører ser på som RS sine styrker?
2. Hva tror du andre aktører ser på som RS sine svakheter?
3. Tror du aktuelle samhandlingsaktører kjenner til fast mannskap og frivillige sin kompetanse?
4. Har du inntrykk av at aktuelle aktører kjenner til RS som en beredskapsressurs (spesielt i grensesnittet sjø/land)?
5. Hva anser du som RS sine største utfordringer i samhandling med aktuelle aktører?

Kommunikasjon

6. Hva er prosedyre for å sikre informasjon og kommunikasjon med HRS under en uønsket hendelse?
7. Kan du nevne noen utfordringer og områder for forbedring?
8. Hvordan opplever du en mer kompleks hendelse påvirker informasjonen og kommunikasjonen mellom HRS og RS?
9. Har dere på redningsskøyten en egen samhandlingsplan?
10. Kjenner du til RS sin samhandlingsplakat?
11. Føler du et selvstendig ansvar for å være en «RS ambassadør»?

Regelverk (organisasjonsplan for redningstjenesten)

12. Hvordan opplever du de definerte ansvarsforholdene i redningstjenesten fungerer (hvem har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger tas)?
13. Opplever du det er en utfordring å være en privat aktør i den offentlige redningstjenesten?

Øving og læring

14. Hvordan får fast mannskap og frivillige på redningsskøytene ta del i forberedelser og øvelser, både internt og eksternt?
15. Hvor ofte?
16. Hvordan sikrer RS læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser?
17. Har dere debrief?

18. Hvordan forankres læring ut til organisasjonens medlemmer?

19. Hvordan mener du det kan forbedres?

Generelt

20. Har du inntrykk av at samvirke ved ulykker til sjøen fungerer optimalt?

21. Føler du RS kunne blitt bedre utnyttet som en ressurs?

22. Kjenner du til noen faktorer som setter bremsen for bruk av RS som en ressurs?

Tusen takk for din tid og hjelp i dette forskningsprosjektet.

Intervjuguide Sjøredningsskolen

Spørsmålene er kategorisert etter følgende temaer:

Felles forståelse | Kommunikasjon | Regelverk | Øving | Læring | Generelt

Først en kort presentasjon av prosjektleder og informant.

Felles forståelse

1. Hva tror du andre aktører ser på som RS sine styrker?
2. Hva tror du andre aktører ser på som RS sine svakheter?
3. Hvordan følger RS opp at både fast mannskap og frivillige innehar de kompetansekrav selskapet stiller?
4. Tror dere aktuelle samhandlingsaktører kjenner til fast mannskap og frivillige sin kompetanse?
5. Hva er de største utfordringene med å nå RS sitt mål om å bli bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører (spesielt med tanke på grensesnittet sjø/land)?

Kommunikasjon

6. Opplever dere å ha tillit fra aktuelle aktører RS samhandler med?
7. (Ref «RS 2025» RS sitt formål og sin visjon) Har RS en klar kommunikasjonsstrategi for å nå ut til aktuelle aktører om hva RS kan bidra med som en ressurs?
8. Brukes sjøredningsskolen til å kommunisere ut RS sitt formål og sin visjon?
9. Har dere inntrykk av at sjøredningsskolen siden 2014 har bidratt til å øke bevisstheten rundt RS som en beredskapsressurs?

Regelverk

10. Hvordan opplever dere HRS følger opp sitt pådriveransvar om å bidra til å utvikle den samvirkende redningstjenesten ovenfor RS?
11. Hvordan opplever dere de definerte ansvarsforholdene i redningstjenesten fungerer (hvem har ansvar for hva, hvor, når og hvordan beslutninger tas)?
12. Har dere inntrykk av at RS utfyller sin funksjon i den norske redningstjenesten?
13. Opplever dere det er en utfordring å være en privat aktør i den offentlige redningstjenesten?
14. (Ref «RS 2025») Hvordan føler du RS som en privat aktør sin proaktive målsetning passer inn i den offentlige redningstjenesten?

Øving

15. Har RS inntrykk av at selskapet sin lange kompetanse utnyttes i planleggingsfasen av eksterne øvelser?
16. Hvordan opplever dere at HRS bidrar til utnyttelsen?
17. Har dere inntrykk av at RS inkluderes og inviteres i tilstrekkelig med temadager/forum/trening/øving sammen med aktuelle aktører?
18. Ref høringssvar fra RS til Mulighetsstudien:
 - 18.4 Hva er status på foreslått kurs innen samvirke i sjøredning?
 - 18.5 Føler du ulykker i og ved sjøen er bedre inkludert som del av opplæring i øving med nødetater enn i 2014 da Mulighetsstudien ble gjennomført?
 - 18.6 Hva er status i arbeidet med utvikling av nye øvingsmodeller (forskningsprosjektet ved Høgskolen i Buskerud)?

Læring

19. Eksisterer det kvalitetskrav til øvelser i redningstjenesten for å sikre læring?
20. Hvordan bidrar RS med sin lange kompetanse til å sikre læring fra øvelser og reelle hendelser i den norske redningstjenesten?
21. Har RS egne kvalitetskrav til læring fra øvelser og reelle uønskede hendelser?
22. Hvordan forankres det innad i organisasjonen?
23. Hvordan kan det forbedres?

Generelt

24. Føler RS økonomi og budsjetter setter bremsen for bruk av dem som en ressurs?
25. Hva anser du som RS sine største utfordringer i samhandling med aktuelle aktører?
26. Klarer RS se seg selv i et større hele?

Mulighetsstudien

I 2014 ble Mulighetsstudien utført av DSB etter oppdrag fra Justis- og Beredskapsdepartementet. I prosjektet kartla en arbeidsgruppe behov for nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre. Rapporten ble avgrenset til ikke å se på samvirke ved ulykker til sjøen, begrunnet i at det ivaretas av HRS.

27. Hva tenker RS om det?
28. Har du inntrykk av at samvirke ved ulykker til sjøen fungerer optimalt?

Ifølge HRS sitt høringssvar setter ressurser en begrensning på HRS til å utføre sin rolle og de kravene som de er tiltenkt.

29. Er det andre utfordringer dere ser i samhandling med HRS?

Tusen takk for din tid og hjelp i dette forskningsprosjektet.

Intervjuguide Politimester

Spørsmålene er kategorisert etter følgende temaer:

Felles forståelse | Kommunikasjon | Regelverk | Øving og læring | Generelt | Mulighetsstudien

Først en kort presentasjon av prosjektleder og informant.

(LRS=lokale redningsentraler)

Felles forståelse

1. Har du inntrykk av at RS er en kjent ressurs for LRS i sjø nære hendelser?
2. Hva kunne RS gjort for å bli bedre kjent som en ressurs blant sine samhandlingsaktører (spesielt med tanke på grensesnittet sjø/land eks strandsone)?

Kommunikasjon

3. Etter ditt inntrykk, hvordan fungerer samvirke og kommunikasjonen mellom LRS og RS under en hendelse i grensesnittet sjø/land (eks strandsone)?
4. Kan du nevne noen utfordringer og områder for forbedring?

Regelverk (organisasjonsplan for redningstjenesten)

5. Påvirker det at RS er en privat aktør i den offentlige redningstjenesten?
6. Kan du nevne noen utfordringer med RS som en ressurs i den offentlige redningstjenesten?

Øving og læring

7. Kan du peke på utfordringer og forbedringer med HRS sitt SAR-rapport system (erfaringsdatabase)?
8. Arrangeres det regelmessige temadager/forum/trening/øving i regi av LRS hvor RS er en av aktørene som gis anledning til å delta?

Generelt

9. Klarer RS se seg selv i et større hele? (ref RS sitt strategidokument «2025», hvor de setter en proaktiv strategi)

Mulighetsstudien

I 2014 ble Mulighetsstudien utført av DSB etter oppdrag fra Justis- og Beredskapsdepartementet. I prosjektet kartla en arbeidsgruppe behov for nasjonale og regionale øvings- og kompetansesentre. 16. desember 2016 avga en ny arbeidsgruppe (samvirkekompetansegruppen) en oppfølgingsrapport til «Mulighetsstudien». Gruppen foreslår en etablering av en avdeling for samvirkekompetanse lagt til hver av de to hovedredningssentralene.

10. Hva tenker du om det?

Tusen takk for din tid og hjelp i dette forskningsprosjektet.