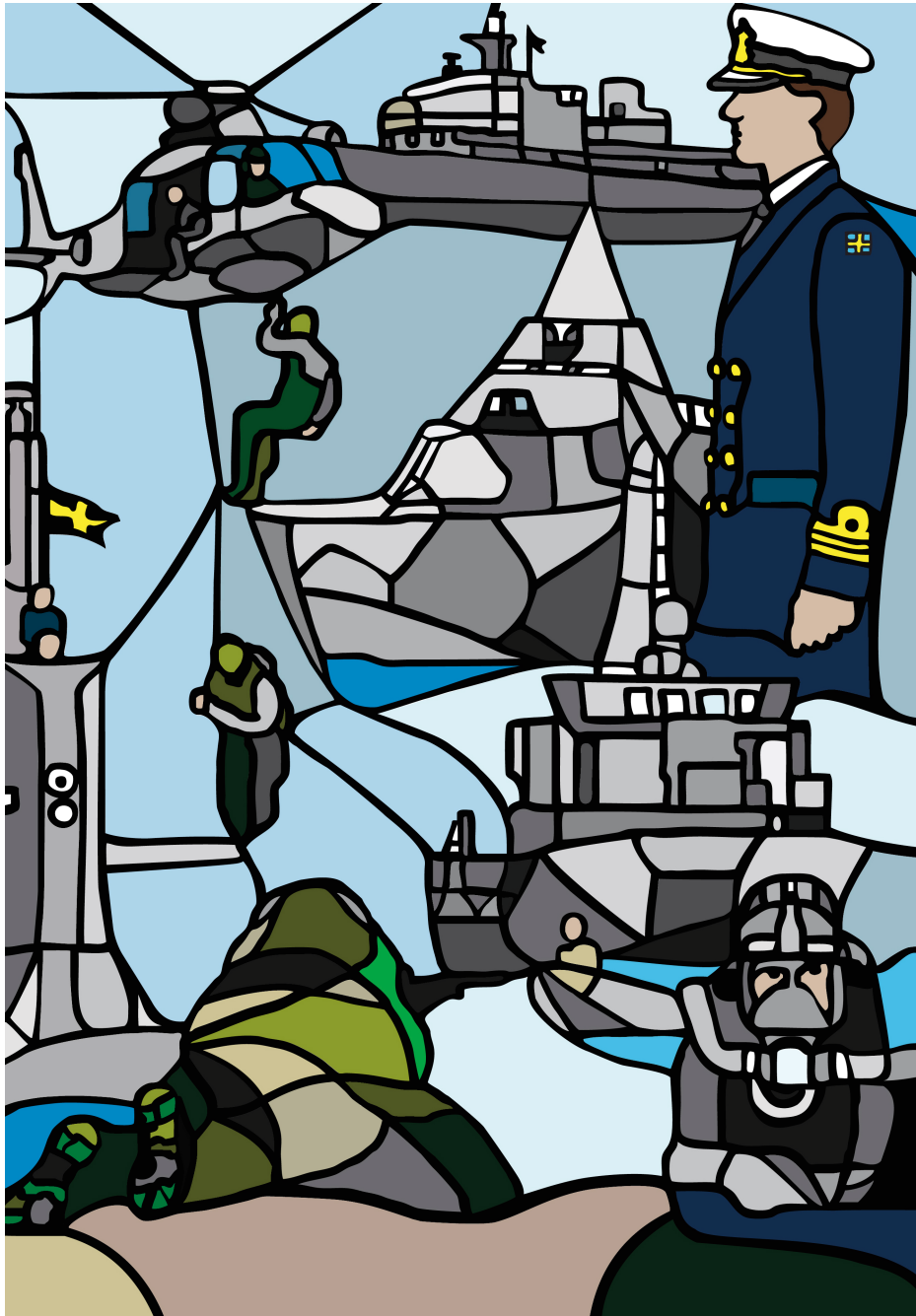


Operationsvärdering på Marintaktiska staben

Erfarenheter från övningen Dagny 13

JENNIE GOZZI, KARL SKOOG



Jennie Gozzi, Karl Skoog

Operationsvärdering på Marintaktiska staben

Erfarenheter från övningen Dagny 13

Bild/Cover: Ulrika Klintin, Funktionsenheten, Sjöstridsskolan,
Försvarmakten

Titel	Operationsvärdering på Marintaktiska staben
Title	Operations Assessment at the Swedish Maritime Component Command
Rapportnr/Report no	FOI-R--3926--SE
Månad/Month	September
Utgivningsår/Year	2014
Antal sidor/Pages	31 p
ISSN	1650-1942
Kund/Customer	Försvarsmakten
Forskningsområde	6. Metod- och utredningsstöd
Projektnr/Project no	E14403
Godkänd av/Approved by	Maria Lignell-Jakobsson
Ansvarig avdelning	Försvarsanalys

Omslagsbild: Temabild för Marinstridsdagarna 2012, framställd av Ulrika Klintin vid Funktionsenheten, Sjöstridsskolan, Försvarsmakten. Tryckt med tillstånd från framställaren.

Detta verk är skyddat enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. All form av kopiering, översättning eller bearbetning utan medgivande är förbjuden.

This work is protected under the Act on Copyright in Literary and Artistic Works (SFS 1960:729). Any form of reproduction, translation or modification without permission is prohibited.

Sammanfattning

Operationsvärdering är en process som är avsedd att användas inom militärt stabsarbete med syfte att visa på hur en operation fortskrider, ta fram rekommendationer för fortsatt inriktning och ge ett väl underbyggt beslutsunderlag till stab och chef.

Denna rapport beskriver kort det förberedande arbetet vid den Marintaktiska staben inför stabsövningen Dagny 13 och mer detaljerat hur operationsvärderingen därefter genomfördes.

Operationsvärderingsprocessen upplevdes som en viktig del av stabsarbetet och de resulterande slutsatserna och rekommendationerna bedömdes relevanta av de officerare som intervjuades efter övningen. Vidare framfördes önskemål om bättre avstämning med sektionerna inom Marintaktiska staben inför och under arbetet med operationsvärderingen för att kvalitetssäkra resultatet.

Baserat på erfarenheterna från övningen rekommenderas att mer tid läggs på det förberedande arbetet kopplat till operationsvärdering, där stabens olika sektioner är delaktiga för att få till relevanta och rättvisande begrepp och att operationsvärderingen är en naturlig del av planeringen inför en övning eller operation. Vidare föreslås att ett avstämningsmöte avseende operationsvärdering införs som schemalagd rutin under en pågående operation/övning för att ge stabens olika funktioner större möjlighet att påverka dragna slutsatser och föreslagna rekommendationer.

Slutligen rekommenderas starkt att ett försvarsmaktsgemensamt handledande dokument avseende operationsvärdering tas fram för att definiera begrepp och arbetssätt.

Nyckelord: operationsvärdering, taktisk stab, operationsanalytiker, övning, insats, operation, beslutsstöd

Summary

Operations assessment is a process which may be used by military staff with the aim to show how an operation proceeds, to give recommendations for future development and to give substantial decision support to the staff and the commander.

This report briefly describes the preparatory work at the Swedish Maritime Component Command before the staff exercise "Dagny 13" and, in more detail, how assessment then was performed during the exercise. The assessment process was perceived important and the conclusions and recommendations given were considered relevant according to officers interviewed after the exercise. Furthermore, it was suggested that the staff at the Maritime Component Command should be more involved both in the preparatory work and in performing the assessment in order to improve the quality of the result.

Based on the experience of the exercise it is recommended that more time is spent on the preparatory assessment work, involving the different staff branches, in order to generate more relevant and precise concepts. Furthermore it is essential to incorporate assessment as a part of the preparatory work before an operation/exercise. Moreover, it is suggested to hold a daily assessment meeting during operations/exercises in order to give the different branches of the staff the opportunity to influence the suggested assessment conclusions and recommendations.

Finally, it is recommended that the Swedish Armed Forces prioritize the development of instructions in regards to operations assessment.

Keywords: operations assessment, military component commands, operations analysts, exercise, mission, operation, decision support

Tack!

Författarna vill framföra sitt tack till operationsanalytiker Hanna Smedh (FOI, Försvarsanalys) för omfattande grundarbete med operationsvärdering på Marintaktiska staben samt för språklig granskning av rapporten, till operationsanalytikerna Elsa Lindstedt och Jan Frelin (FOI, Försvarsanalys) för teknisk och vetenskaplig granskning av rapporten samt till kommendörkapten Kenneth Lindmark och överstelöjtnant Roger Nilsson (Försvarmakten, Marintaktiska staben) för teknisk granskning av rapporten och kontroll avseende sekretess.

Förkortningar

		Anmärkning
Amfbat	Amfibiebataljon	
AP	Avgörande punkt	
BWC		<i>Eng. Battle Watch Captain</i>
C	Chef	
CCIR		<i>Eng. Commander's Critical Information Requirements</i>
CJSE		<i>Eng. Combat Joint Staff Exercise</i>
COPD		<i>Eng. Comprehensive Operations Planning Directive</i>
CUB		<i>Eng. Commander's Update Brief</i>
EPIRB	Nödsignal från Ubåt	<i>Eng. Emergency Position Indication Radio Beacon</i>
FMLOG	Försvarmaktens logistik	
FMTM	Försvarmaktens telenät- och markteleförband	
FOI	Totalförsvarets forskningsinstitut	
INSS	Insatsstaben	
KBV	Kustbevakningen	
LedSyst	Ledningssystem	
LEGAD	Juridisk rådgivare	<i>Eng. Legal Advisor</i>
LNO	Sambandsofficer	<i>Eng. Liaison Officer</i>
Log	Logistik	
M2	Underrättelsesektionen på MTS	
M3	Genomförandesektionen på MTS	
M4	Logistiksektionen på MTS	
M5	Planeringssektionen på MTS	
M6	Ledningssystemsektionen på MTS	
MOC	Marinens ledningscentral	
MoE	Effektmått	<i>Eng. Measure of Effect/Effectiveness</i>
MoP	Prestationsmått	<i>Eng. Measure of Performance</i>
MOPG		<i>Eng. Maritime Operation Planning Group</i>
MTCH	Marintaktisk chef	
MTS	Marintaktiska staben	
MUST	Militära underrättelse- och säkerhetstjänsten	
OA	Operationsanalytiker	
OAM	Operationsanalytiska metoder	
OPLAN	Operationsplan	

		Anmärkning
O/T		<i>Eng. Observer Trainer</i>
PUT	Planering under tidspress	
Rb	Robot	
RMP	Maritim lägesbild	<i>Eng. Recognized Maritime Picture</i>
ROL	Rörlig operativ ledning	
SC	Stabschef	
Sjöstridsflj	Sjöstridsflottilj	
SOP		<i>Eng. Standard Operation Procedure</i>
STC	Sjöövervakning	<i>Eng. Sea Traffic Control</i>
SWECCIS		<i>Eng. Swedish Command and Control Information System</i>
TG		<i>Eng. Task Group</i>
Tp	Torped	
Ubflj	Ubåtsflottilj	
Und	Underrättelser	

Innehållsförteckning

1	Inledning	11
1.1	Syfte	11
1.2	Målgrupp	11
1.3	Rapportens disposition	11
2	Operationsvärdering	12
2.1	Bakgrund	12
2.2	Operationsvärdering på taktisk nivå	12
3	Övning Dagny 13	16
4	Operationsvärdering – planering inför Dagny 13	19
4.1	Arbetsätt	19
4.2	Reflektioner	19
5	Operationsvärdering – genomförande under Dagny 13	20
5.1	Arbetsgrupp	20
5.2	Arbetsätt	20
5.2.1	Verksamhetsvärdering	21
5.2.2	Effektvärdering	22
5.2.3	Framtagande av rekommendationer	26
5.2.4	Deltagande i Insatsstabens operationsvärdering	26
5.3	Resultat	26
5.4	Reflektioner	26
6	Upplevd nytta av operationsvärdering under Dagny 13	28
7	Slutsatser och rekommendationer	30
8	Litteraturförteckning	31

1 Inledning

Som bakgrund till denna rapport ligger sammanställda erfarenheter från arbetet med operationsvärdering under övningen Dagny 13. Erfarenheter och reflektioner samlades in dels från oss själva men också från mottagarna av operationsvärderingen, dvs. medarbetare på Marintaktiska staben (MTS). Arbetet gav oss en bild över av vad som behöver göras för att utveckla processen ytterligare och därmed uppkom även ett behov av dokumentation.

Vid tiden för övningen var vi som skrivit rapporten placerade som operationsanalytiker (OA) vid MTS på Försvarsmaktens högkvarter. MTS, som är en del av insatsledningen, har till uppgift att leda de marina förbanden vid operationer. I rollen som OA på taktisk stab stödjer man staben med kvalificerat utrednings- och beslutsstöd, vilket även innebär delaktighet i operationsvärderingsarbete under övningar och operationer.

1.1 Syfte

Syftet med denna rapport är att dokumentera och förmedla erfarenheter som dragits efter genomförd operationsvärdering på taktisk ledningsnivå vid Försvarsmakten. Dessutom är syftet att visa på praktiska exempel och föreslå hur man kan utveckla processen ytterligare. Rapporten innehåller inga fördjupningar i teorier om operationsvärdering då det finns annan litteratur som täcker in detta^{1 2}.

1.2 Målgrupp

Rapportens målgrupp är främst OA och officerare som arbetar med operationsvärdering inom Försvarsmakten. Dessutom ingår i målgruppen andra OA på avdelningen för Förvarsanalys vid Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI), särskilt de som är verksamma med metodutveckling i projektet Operationsanalytiska metoder (OAM).

1.3 Rapportens disposition

Rapporten inleds med en generell beskrivning av operationsvärdering följt av en beskrivning av operationsvärdering vid MTS. Därefter följer en beskrivning av övningen Dagny 13 och hur MTS arbetade under denna övning. De följande två kapitlen handlar om hur operationsvärderingen förbereddes inför övningen och hur den senare genomfördes. Därefter beskrivs insamlade erfarenheter och upplevd nytta av operationsvärderingen från övade stabsofficerare. Slutligen beskrivs författarnas slutsatser och rekommendationer inför kommande arbete med operationsvärdering på taktisk stab.

¹ NATO Operations Assessment Handbook, Interim version 1.0, 02 March 2011

² Försvarsmaktens tillämpning av NATO Comprehensive Operations Planning Directive, Svensk COPD 2.0, Metod för försvarsplanering, 10 december 2012

2 Operationsvärdering

Under en militär operation så består arbetet vid en ledningsstab av tre huvudspår: *genomförande*, *planering* och *operationsvärdering*. *Genomförande* ansvarar för att leda egna förband i den pågående operationen medan *planering* ansvarar för att ta fram ordrar och inriktningar utifrån bedömda framtida förändringar. *Operationsvärdering* (*Operations Assessment*) definieras enligt Nato som en process vilken bedömer utvecklingen av en militär operation, analyserar resultatet av en operation samt formulerar slutsatser och rekommendationer till stöd för beslutsfattande.³

Nedan följer en översiktlig beskrivning av operationsvärdering på Marintaktiska staben och i kapitel 5 beskrivs ett praktiskt exempel.

2.1 Bakgrund

En militär operation påverkas av den miljö i vilken den verkar. Det ställer i sin tur krav på att operationen kontinuerligt utvärderas, analyseras och att operationsplanen kan anpassas. En militär chef behöver kunna svara på följande frågor: *Hur ligger vi till? Hur kom vi dit? Vad behöver vi göra framgent?* Operationsvärdering strävar efter att ge svar på dessa frågor.⁴

Begreppet operationsvärdering, som det används i denna rapport, innebär att bedöma utvecklingen av en operation ställt mot planerade mål och önskat slutläge. Detta sker genom att bedöma om planerade uppgifter utförts, om utförda uppgifter skapar önskade effekter inom planerade tidsramar, om uppnådda effekter bidrar till uppställda mål och om dessa mål fortfarande är relevanta.

Operationsvärdering innebär även att identifiera faktorer som påverkar förutsättningarna för operationens genomförande och att under operationens gång säkerställa att de i planeringen gjorda antagandena fortsatt är giltiga. Exempel på detta är risker och möjligheter som identifieras under operationsvärderingsarbetet.

Operationsvärderingsprocessen är under utveckling i Försvarsmakten och arbetet stöds av FOI, såväl genom praktiskt deltagande av OA som genom utarbetande av teoretiska aspekter.

2.2 Operationsvärdering på taktisk nivå

Operationsvärdering har inarbetats på MTS till att ingå som en delprocess i taktisk planering, genomförande och uppföljning av en operation⁵. Processen har övats med deltagare från MTS ett flertal gånger de senaste tre åren, exempelvis under Combat Joint Staff Exercise, (CJSE), övningarna Kompass, Viking och Dagny.

I samband med att Marintaktisk chefs (MTCH:s) operationsplan (OPLAN) tas fram formuleras även de verktyg som används för operationsvärdering. Dessa kan bestå i prestationsmått (MoP, *Measure of Performance*), effektmått (MoE, *Measure of Effect/Effectiveness*) och avgörande punkter (AP), se Tabell 1. Beskrivande text i tabellen är huvudsakligen hämtad från Svensk COPD 2.0⁶ men är något reviderad för att bättre beskriva processen på MTS.

³ NATO Operations Assessment Handbook, Interim version 1.0, 02 March 2011

⁴ The Rationale, Challenges and Opportunities in Operations Assessment, Williams A. *et al.* 2013,

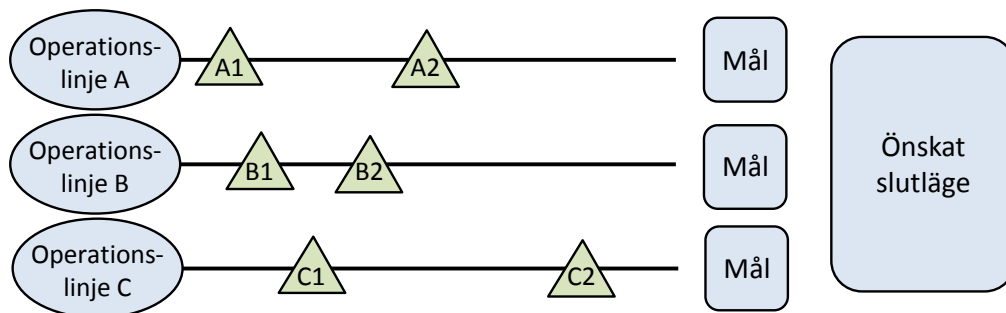
⁵ MTS stående stabsorder (MTS SSO), Bilaga 18: MTS SOP Operationsvärdering, 15 mars 2013

⁶ Försvarsmaktens tillämpning av NATO Comprehensive Operations Planning Directive, Svensk COPD 2.0, Metod för försvarsplanering, 10 december 2012

Planeringselement	Definition	Operationsvärdering
Mål	En tydlig och realistisk definition av vad som ska åstadkommas för att bidra till önskat slutläge.	Prognosticerar om operationen når uppställda mål.
Avgörande punkter	En punkt från vilken fientlig eller egen tyngdpunkt ⁷ kan hotas respektive skyddas. Utgör förutsättning för att mål kan uppnås. Kan ses som delmål i operationen.	Värdering av till vilken grad avgörande punkter (AP) har uppnåtts eller när dessa bedöms helt uppnådda <i>eller</i> om dessa inte bedöms kunna uppnås.
Effekter	Förändring(ar) av tillstånd/system som uppkommer som ett resultat eller konsekvens av åtgärder (t ex operationer), förhållanden eller andra orsaker.	Värdering av effektmått (MoE) för att bedöma till vilken grad önskade effekter är uppnådda, samt om oförutsedda effekter har inträffat eller bedöms inträffa.
Operationer/uppgifter	Åtgärder som genomförs i syfte att skapa effekter/förändringar i operationsmiljön och leder till ett uppsatt mål. En uppgift är en chefs precisa anvisning för vad som skall göras.	Värdering av ställda uppgifter och av prestationsmått (MoP). Baseras främst på förbandsrapporter.

Tabell 1: Operationsvärdering på MTS under planering och genomförande av en operation.

Prestations- och effektmått samt avgörande punkter ska vara nedbrutna från och kopplade till den övergripande operationsdesignen, med dess fastställda uppgifter, operationslinjer och mål. Ett exempel på en förenklad operationsdesign ses i Figur 1.



Figur 1: Exempel på en operationsdesign med avgörande punkter (Δ).

Till prestations- och effektmåtten anges indikatorer och tröskelvärden. En indikator beskriver typen av information som behövs för värderingen och ett tröskelvärde består av kriterier med gränsvärden som anger graden av framgång eller misslyckande. Deras relevans och lämplighet prövas och därefter fastställs de tillsammans med OPLAN:en.

Under operationens genomförande utgår den taktiska operationsvärderingen från en verksamhetsvärdering där ställda uppgifter följs upp: *vad har vi gjort?* Därefter följer en effektvärdering för att svara på frågorna: *när vi önskad effekt?* Då bedöms huruvida

⁷ På engelska motsvaras det av *Centre of Gravity*. De faktorer och förutsättningar som möjliggör för egna eller motståndarens styrkor att uppnå sina mål.

operationen ser ut att nå avgörande punkter och uppställda mål. Värderingen baseras på, till MoP och MoE kopplade, indikatorer och tröskelvärden (Tabell 2).

Verksamhetsvärdering								
Uppgiftslämnare	Skede	Uppgift	Indikator	Tröskelvärde			Status	Kommentar
TG01	1	Genomför taktisk spaning	Antal fungerande enheter i operationsområdet	Alla tillgängliga enheter löser sina uppgifter	50-75% av enheterna löser sina uppgifter	Mindre än 50% av enheterna löser sina uppgifter		Ubåt av Gotlands-klass sänkt.
	2	...						
TG02	1							

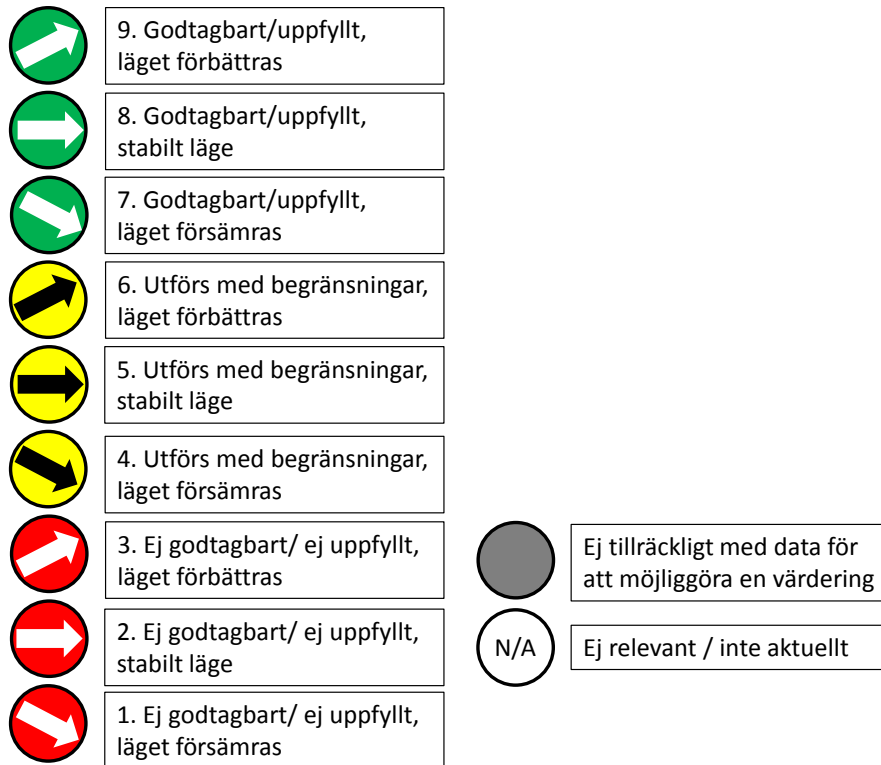
Effektvärdering									
Mål	AP	MoE index	Indikator	Uppgiftslämnare	Tröskelvärde			Status MoE	Stat us AP
					Godtagbart läge	Med begränsningar	Ej godtagbart		
Samverka med tredje part	A1: Upprätta bastjänst för att bistå tredje part	A1.1	Ledning och samband	LOG	Full förmåga att leda, koordinera och samverka	Bristfällig förmåga att leda, koordinera och samverka	Ingen förmåga att leda, koordinera och samverka		
				TG-nivå	Upprättade och fungerande sambands-system	Upprättade sambands-system med brister	Inga upprättade sambands-system		
		A1.2	Skydd och bevakning	TG-nivå	Basområde övervakas på, under, över ytan dygnet runt	Basområde kan bara övervakas till del	Basområde kan inte övervakas		
		A1.3							
	A2	A2.1							

Tabell 2: Exempel på hur verksamhetsvärdering kan åskådliggöras utifrån uppgifter ställda till Task Groups (TG) kopplade till prestationsmål (MoP), samt exempel på effektvärdering baserat på avgörande punkter (AP) med kopplade effektmål (MoE).

Som resultat av tabellerna framgår även hur avgörande information och underlag till operationsvärderingen samlas in och vilka som är ansvariga uppgiftslämnare. Ett kontinuerligt informationsutbyte mellan de som genomför operationsvärderingen och de som följer upp verksamheten är av stor vikt för att säkerställa att värderingen blir så korrekt som möjligt. På MTS ligger ansvaret för operationsvärderingen på M5 (planeringsavdelningen) men samverkan och avstämning med förbandsrepresentanter och

funktionsföreträdare (exempelvis avseende logistik, underrättelseinhämtning och sambandssystem) sker löpande.

Resultatet av operationsvärderingen sammanställs och presenteras för MTCH dels i en taktisk dygnrapport, dels på MTS *Commander's Update Brief* (CUB). Presentationen innefattar slutsatser om operationens framåtskridande och rekommendationer på kort (<72 h), medellång (3-10 dygn) och lång (>10 dygn) sikt. Figur 2 visar på den graderings- och bedömningsskala som ofta använts på MTS för att beskriva bedömd status från verksamhets- och effektvärdering.



Figur 2: Exempel på graderings- och bedömningsskala som kan användas i operationsvärdering för att beskriva bedömt läge

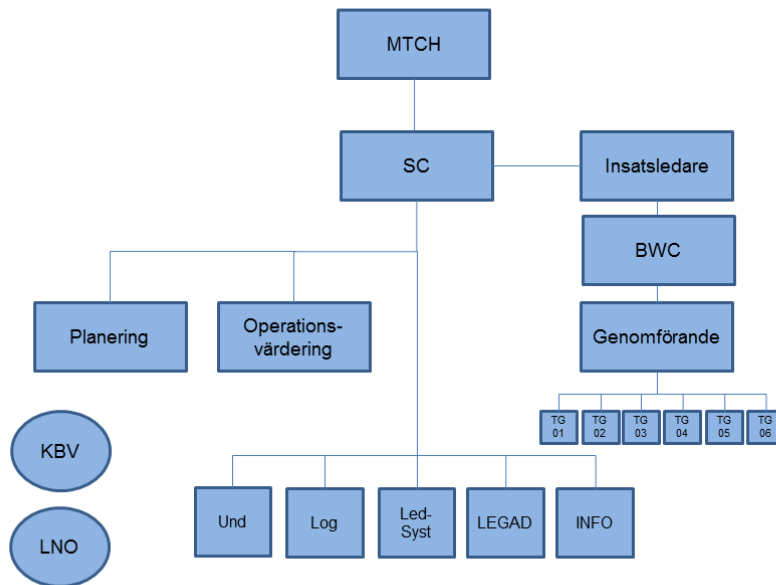
3 Övning Dagny 13

Dagny 13 var en nationell ledningsövning på taktisk och operativ nivå som genomfördes under två veckor i november 2013. I övningen deltog insatsledningen med taktiska staber (armétaktiska, flygtaktiska och marintaktiska staben) samt staberna vid Försvarsmaktens telenät- och marktelefonförband (FMTM) och Försvarsmaktens logistik (FMLOG). Dessutom deltog huvuddelen av rörlig operativ ledning (ROL) samt Militärregion Mitt och Militärregion Syd.

Målet med Dagny 13 var att öva operativ och taktisk ledning för en tänkt stridskraftsgemensam operation med syfte att möjliggöra för samordnad strid. Dessutom skulle förmågan att planera, genomföra ledning av och operationsvärdera striden övas. I övningen fanns vidare målen att ta fram gemensam lägesbild, presentera motståndarens svagheter och möjligheter, samverka med civila myndigheter samt förse staber och chefer med nödvändigt beslutsunderlag.

De marina förbanden leddes av MTCH. Stabsarbetet vid MTS leddes av stabschefen och var uppdelat i tre olika arbetsgrupper inriktat mot olika tidsramar (Figur 3). Genomförandegruppen arbetade med kortare tidshorisont genom att styra den pågående verksamheten medan planeringsgruppen styrde planeringen av den kommande verksamheten. Operationsvärderingsgruppen värderade den pågående verksamheten, bedömde om operationen var på väg mot önskat slutmål och gav rekommendationer för den framtida inriktningen.

Genomförandegruppen leddes av insatsledaren och Battle Watch Captain (BWC) och under dem fanns sex Task Groups (TG) till vilka olika marina krigsförband var kopplade. Förbandsföreträdare (även kallade TG-trackers) fungerade som länk mellan respektive TG och MTS. Till staben kopplades också andra funktioner: underrättelseinhämtning, logistik, ledningssystem, juridik och information. Vid MTS fanns även sambandsofficerare (LNO) gentemot övriga taktiska staber och en representant från Kustbevakningen. Ledningen genomfördes från marinens ledningscentral (MOC).



Figur 3: MTS organisation under Dagny 13. Marinförbanden leddes av Marintaktisk chef (MTCH) och stabsarbetet leddes av stabschefen (SC). Genomförandeorganisationen leddes av insatsledaren och Battle Watch Captain (BWC) och bestod av Task Groups (TG). Planering och operationsvärdering genomfördes i separata grupper. Till staben kopplades ett antal funktioner: underrättelser (Und), logistik (Log), ledningssystem (LedSyst), juridik (LEGAD) och information (INFO). Dessutom representerades kustbevakningen (KBV) samt armén och flygvapnet (genom sambandsofficerare, LNO).

Arbetet i staben följde ett särskilt tidsschema (stabsrytm) som upprepades varje dag (Tabell 3):

Tid	Aktivitet	Förklaring
07:30	Informell samling och uppstart	
08:00	Möte i respektive arbets- eller funktionsgrupp	Genomgång av dagens arbete och eventuella reflektioner av arbetet från dagen innan.
08:30	CUB	Presentation av nattens händelser. Genomgång av verksamhet och status (TG och funktion). Presentation av resultat från arbete i genomförande-, planerings- och operationsvärderingsgrupperna. Presentation av MTCH:s prioritering.
10:00	Maritime Operation Planning Group (MOPG)	Beredningsmöte för planeringsgruppen.
13:00	Deadline för rapportering inför operationsvärdering	TG och funktionsgrupper rapporterar status per kl 12:00.
15:00	Inlämning av underlag till taktisk rapport	Genomförande-, planerings- och operationsvärderingsgrupperna inkommer med underlag till MTCH:s dygnsrapport
16:20	Taktisk rapport fastställs	
18:00	Taktisk rapport lämnas till högre chef	
18:45	Stabsorientering	En kortare version av CUB
19:00	Tid för reflektion	
19:30	Inspel av nattens händelser	Genomförandegruppen får förhandsinformation om nattens kommande händelser.

Tabell 3: MTS stabsrytm vid Dagny 13

Administrativt arbete under övningen skedde i Försvarmaktens system SWECCIS med möjlighet att hantera ärenden med sekretessnivå upp till och med Hemlig/Secret. I systemet rapporterades motståndarens verksamhet och TG/förband fick möjlighet att reagera på dessa enligt givna ordrar.

4 Operationsvärdering – planering inför Dagny 13

Operationsvärderingen ingår som en del i planeringen inför en övning/operation. Det innebär att beskriva hur de uppgifter som ställs till TG/förbanden ska värderas med avseende på effektmått och prestationsmått med tillhörande indikatorer och tröskelvärden.

4.1 Arbetssätt

En OPLAN togs fram för Dagny 13. Denna innehöll en operationsdesign som beskrev operationslinjer, effekter och AP. Det togs fram en beskrivning av till TG/förband ställda uppgifter indelade efter operationens skeden. Dessutom togs det fram en beskrivning av effektmått och tröskelvärden. Beskrivningarna av prestationsmått var dock bristfälliga i DAGNY 13 OPLAN. Det fanns inte någon möjlighet att åtgärda detta under övningens gång på grund av tidsbrist.

4.2 Reflektioner

Inför Dagny 13 lades bara ett fåtal timmar ner på planeringsdelen av operationsvärderingen, vilket ledde till vissa problem under övningen. Främst hade det att göra med att effektmått, prestationsmått, indikatorer och tröskelvärden inte alltid fanns beskrivna, inte var tillräckligt väl formulerade eller att de blev inaktuella allteftersom övningen fortlöpte. På grund av övningens forcerade tempo fanns det liten möjlighet att lägga tid på omarbetning.

För att förbättra beskrivningen av effektmått och prestationsmått med indikatorer och tröskelvärden bör de tas fram tidigt i planeringsprocessen av övningen/operationen. Deltagande i arbetet bör vara stabsofficerare med stöd av OA som tillsammans har kompetens om de förband och funktioner som kan komma att ingå i värderingen. Detta för att säkerställa att värderingen ska bli relevant i förhållande till ställda uppgifter och till skedet i operationen.

5 Operationsvärdering – genomförande under Dagny 13

Nedan följer en mer detaljerad beskrivning av hur genomförandedelen av operationsvärderingen bedrevs på MTS under övningen Dagny 13.

5.1 Arbetsgrupp

Operationsvärderingen genomfördes av tre personer: Bertil Hult (örlogskapten, reservofficer vid MTS, tidigare arbetat med operationsvärdering på två övningar), Jennie Gozzi (OA placerad på MTS, tidigare deltagit på en övning) och Karl Skoog (OA placerad på MTS, ingen tidigare erfarenhet av operationsvärdering). I det förberedande arbetet inför övningen deltog Hanna Smedh (operationsanalytiker från FOI, placerad på MTS).

5.2 Arbetssätt

För att förenkla genomförandet av operationsvärderingen tog arbetsgruppen, i övningens inledande skede, fram en egen stabsrytm för planering för det dagliga arbetet (Tabell 4).

Tid	Aktivitet	Förklaring
07:30	Informell samling och uppstart	
08:00	Gemensamt möte (planerings- och operationsvärderingsgruppen).	Genomgång av dagens arbete och eventuella reflektioner av arbetet från dagen innan.
08:30	CUB	Presentation operationsvärderingen och rekommendationer på kort, medellång och lång sikt.
10:00	Maritime Operation Planning Group (MOPG)	Deltagande för insyn.
10:00-13:00	Förberedande arbete	Kontroll av mallar för verksamhetsvärdering och effektvärdering. Översyn av pågående TG- och funktionsverksamhet. Förbereda rekommendationer som kan bli aktuella.
13:00	Deadline för rapportering inför operationsvärdering	TG och funktionsgrupper rapporterar status per kl 12:00 i mallarna för verksamhetsvärdering.
13:00-15:00	Beredning av operationsvärdering	Värdering av TG och funktioner, framtagande av rekommendationer på kort, medellång och lång sikt baserad på värderingen. Skrivande av text avseende operationsvärdering till MTCH:s dygnsrapport.
15:00	Inlämning av underlag till taktisk rapport	Operationsvärderingskapitlet lämnas till BWC som sammanställer den taktiska rapporten.
15:00	Deltagande vid Insatsstabens operationsvärderingsmöte	Deltagande som representant från MTS.
16:20	Taktisk rapport fastställs	Deltagande vid mötet för att kunna svara på frågor och uppdatera texten vid behov.
16:30-18:45	Förberedelse inför presentation av operationsvärderingen vid CUB kommande morgon	Ta fram Power Point-presentation med rekommendationer.
18:45	Stabsorientering	En kortare version av CUB. Ingen presentation av operationsvärderingen vid detta tillfälle.
19:00	Tid för reflektion	Reflektion av dagens arbete, hålls gemensamt för planerings- och operationsvärderingsgruppen.

Tabell 4: Stabsrytm för operationsvärderingen på MTS under Dagny 13

För att få hög kvalitet i operationsvärderingen blev det centralt att få in relevant och tillräcklig information från TG och funktionsgrupper i tid. En sista tidpunkt för inrapportering sattes till kl 13:00 varje dag vilket gav två timmar för genomförande av själva värderingen.

Eftersom erfarenheter från tidigare övningar hade visat att informationsinlämningen till operationsvärderingsgruppen ibland prioriteras ned och även glöms bort, valde nu gruppen ett mer proaktivt angreppssätt. Redan vid inledningen av övningen kallades alla TG-trackers och funktionsföreträdare till ett kort möte där syftet med operationsvärderingen gick igenom, mallarna för informationsinhämtning visades och vikten av att få in all information vid bestämda tider betonades.

5.2.1 Verksamhetsvärdering

Verksamhetsvärderingen baserades på information från TG-trackers och till del funktionsföreträdare. Dessa rapporterade dagligen in status avseende lösandet av sina respektive uppgifter, se exempel i Tabell 5. Inför övningen hade inte prestationsmätt (MoP) med kopplade tröskelvärden tagits fram. Bedömningarna genomfördes utifrån den

tidigare beskrivna graderings- och bedömningsskalan. Detta ledde till ett något trubbigt resultat eftersom att det var svårare att fånga upp nyanser och variationer (Figur 2).

CTG 750.01 (C 1.ubflj)	Status	Kommentarer
Skede 1		
Genomför taktisk spaning	4	Ubåt av Gotlands-klass sänkt. EPIRB utsänd
Genomför marin underrättelseinhämtning	4	Ubåt av Gotlands-klass sänkt. EPIRB utsänd
Bestrida motståndarens sjökontroll	4	Ubåt av Gotlands-klass sänkt. EPIRB utsänd
CTG 750.02 (C 2.amfbat)	Status	Kommentarer
Skede 1		
Etablera sjökontroll i skärgårdsområden	6	Trupptransporter pågår
Ytövervaka leder	6	Trupptransporter pågår
CTG 750.03 (C 3.sjöstridsflj)	Status	Kommentarer
Skede 1		
Patrullera och övervaka tilldelat havsområde	6	Korvett av Visbyklass och korvett av Stockholmsklass vid kaj för omlastning
Minröj/genomför minlots	8	Alla minröjningsfartyg genomför ställda uppgifter
Förbered för minering av utpekade leder	8	Förberedelserna genomförda
Bestrida motståndarens sjökontroll	6	Korvett av Visbyklass och korvett av Stockholmsklass vid kaj för omlastning

Tabell 5: Exempel på tabell för verksamhetsvärdering. Uppgifter och kommentarer har anpassats för att kunna publiceras utan sekretess och ska bara ses som deskriptiva exempel.

Allteftersom övningen fortgick togs kompletterande ordrar fram med tillhörande nya uppgifter till TG/förband. Uppgifter som tillkom genom utgivandet av sådana ordrar omhändertogs av operationsvärderingsgruppen i största möjliga mån och värderingen utökades med dessa uppgifter. Som ett resultat av detta kompletterades befintliga värderingstabeller med de nya uppgifterna.

5.2.2 Effektvärdering

Effektvärderingen syftade till att bedöma om operationen når eller kunde komma att nå de avgörande punkterna och de uppställda målen.

När de avgörande punkterna värderades utgick gruppen dels ifrån information från verksamhetsvärderingen, dels ifrån information från funktionsföreträdarna, se exempel i Tabell 6. Även här genomfördes värderingen utifrån tidigare nämnda graderings- och bedömningsskala (Figur 2). I exemplet nedan skall den avgörande punkten *Förmåga att ingripa mot kränkningar längs territorialvattengränsen* värderas baserat på flera kopplade indikatorer: sensorkedjan, underrättelseläget, plattformar på plats som kan insätta verkan,

upprättad maritim lägesbild (RMP)⁸ och fartygens vapenlast. Genom att kombinera informationen från TG/förbands- och funktionsföreträdarna analyserade operationsvärderingsgruppen varje indikator. Vid behov gjordes en avstämning med uppgiftslämnarna för att bättre säkra avdömmningen. Värderingen av de avgörande punkterna baseras på en sammanvägning av de kopplade indikatorerna (Tabell 6).

När de avgörande punkterna värderats gick gruppen vidare till att värdera taktiska delmål (operationslinjerna) baserat på tröskelvärden som satts upp innan övningen, se exempel i Tabell 7.

I exemplet nedan värderas taktiskt delmål/operationslinje *Territoriell integritet* utgående ifrån den eftersträlvade effekten *Svenskt sjöterritorium ej kränkt*, vilket i sin tur är kopplat till effektmåttet (MoE) *Antalet kränkningar av svenskt sjöterritorium*. Tröskelvärden baseras på egen förmåga avseende sensorkedja samt spanings- och underrättelseinhämtning, alternativt motståndarens reaktion på svenskt agerande. Sammanlagd värdering av operationslinjen sker genom att väga samman värderingen av de olika effektmått.

⁸ Maritim lägesbild (RMP) innefattar läget ovan, på och under ytan i ett visst område för både militära och civila enheter.

Avgörande punkter	Index	Indikator	Uppgiftslämnare	RÖD	GUL	GRÖN	Status	Sammanvägd status	Kommentar	Förslag till åtgärder
A1: Förmåga att ingripa mot kränkningar längs territorialvattengränsen	A1:1	Sensorkedjan	M6	<60% av radarstationerna är i bruk	60-90% av radarstationerna är i bruk	>90% av radarstationerna är i bruk	8	8	Vissa begränsningar på Marinbasen	
	A1:2	Underrättelse-läget	TG01/M2 /MUST	Bristfällig kunskap om motståndarens fartygsrörelser och utskeppning från baser	Delvis kunskap om motståndarens fartygsrörelser och utskeppning från baser	Fullständig kunskap om motståndarens fartygsrörelser och utskeppning från baser	7		Vid kl 12:00 inga begränsningar avseende ubåt, dock nedåtgående trend ifall ubåtar omgrupperar	
	A1:3	Plattform på plats som kan insätta verkan	TG-nivån	<50% av plattformarna operativa	50-80% av plattformarna operativa	>80% av plattformarna operativa	7		Korvett av Visbyklass och korvett av Stockholmsklass avbryter STC	
	A1:4	RMP upprättad	BWC	Bristfällig RMP	RMP tillgänglig med vissa brister	Fullständig RMP	3		RMP ännu ej upprättad	
	A1:5	Fartygens vapenlast	LOG och TG-nivån	<30% av vapenlasten kvar på fartygen	30-60% av vapenlasten kvar på fartygen	>60% av vapenlasten kvar på fartygen	8		Vid kl 12:00 inga Rb/TP avlossade	

Tabell 6: Exempel på tabell för effektivvärdering avseende avgörande punkter. Indikatorer, tröskelvärden och kommentarer har anpassats för att kunna publiceras utan sekretess och ska bara ses som deskriptiva exempel.

Operations-linje	Eftersträvad effekt	Avgörande punkter	MoE index	MoE indikator	Uppgiftslämnare	Tröskelvärde: Röd	Tröskelvärde: Gul	Tröskelvärde: Grön	Status	Sammanvägd status
A. Territoriell integritet	Svenskt sjöterritorium ej kränkt	A1, A2	MoE A.1	Antalet kränkningar av svenskt sjöterritorium från motståndare X	M2: dagligen	Den svenska sensorkedjan ligger nere och eller förbanden löser inte sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter. <u>Alternativt:</u> X fartyg erinras om kränkning men ignorerar detta.	Del av den svenska sensorkedjan ligger nere och eller förbanden löser inte sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter fullt ut. <u>Alternativt:</u> X fartyg erinras om kränkning och följer anvisningar.	Den svenska sensorkedjan fungerar och förbanden löser sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter i insatsområdet. Inga X kränkningar av svenskt sjöterritorium förekommer.	2	2
			MoE A.2	Antalet kränkningar av svenskt sjöterritorium av annan stat än X	M2: dagligen	Den svenska sensorkedjan ligger nere och eller förbanden löser inte sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter. <u>Alternativt:</u> Fartyg erinras om kränkning men ignorerar detta.	Del av den svenska sensorkedjan ligger nere och eller förbanden löser inte sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter fullt ut. <u>Alternativt:</u> Fartyg erinras om kränkning och följer anvisningar.	Sensorkedjan fungerar och förbanden löser sina spanings-/underrättelse-inhämtningsuppgifter i insatsområdet. Antalet kränkningar är färre än en (1) per vecka.	8	

Tabell 7: Exempel på tabell för effektivvärdering avseende taktiska delmål (operationslinjer). Effektmått, indikatorer och tröskelvärden har anpassats för att kunna publiceras utan sekretess och ska bara ses som deskriptiva exempel.

5.2.3 Framtagande av rekommendationer

Nästa steg efter att effektivvärderingen genomförts var att ta fram en samlad bild över pågående operation och skissa på rekommendationer för operationen på kort (<3 dygn), medellång (3-10 dygn) och lång (>10 dygn) sikt. Vid framtagandet av rekommendationerna togs det hänsyn till information från flera källor: resultat från operationsvärderingen, information från TG/förband och funktioner som presenterats vid CUB, i samband med insamling av underlag till värderingar och genom diskussioner med stabsofficerare, sambandsofficerare och representant för Kustbevakningen.

Målet var att lyfta upp de punkter som ansågs väsentliga för att operationen skulle kunna fortsätta som planerat. Viktigt var också att påpeka brister eller möjligheter som tidigare inte uppmärksammats. Framtagna rekommendationer stämdes dagligen av med chefen för planeringslaget innan det därefter skickades in som bidrag till den dagliga taktiska rapporten.

5.2.4 Deltagande i Insatsstabens operationsvärdering

Insatsstaben (INSS) genomförde sin operationsvärdering med en dags förskjutning; på eftermiddagen Dag 2 värderades situationen vid kl 12:00 Dag 1. Förskjutningen kom sig av att operationsvärderingen på INSS baserades på dels eget arbete men också de dygnsrapporter som de taktiska staberna lämnat in föregående dag. Insatsstabens sammanställda operationsvärdering presenterades vid ett särskilt möte på eftermiddagen varje dag. Vid detta tillfälle var operationsvärderingsgruppen från MTS representerad för att kunna kommentera eller svara på eventuella frågor.

5.3 Resultat

Operationsvärderingen på MTS resulterade under Dagny 13 i två produkter: (i) ett kapitel i MTCH:s dygnsrapport vilken gick vidare till högre chef på Insatsstaben samt (ii) en presentation på MTS CUB. Den taktiska dygnsrapporten fastställdes på eftermiddagen varje dag och presentationen på CUB skedde efterföljande morgon.

Den del av operationsvärderingen som sammanfattades i MTCH:s taktiska dygnsrapport beskrev kort resultaten från verksamhetsvärderingen och effektivvärderingen. Resultatet var ämnat för högre chef att använda i dennes operationsvärdering på den operativa nivån. Dygnsrapporten innehöll också beskrivningar av förmågorna hos respektive TG/förband, inkluderande både styrkor och begränsningar. Därutöver beskrevs statusen för funktionerna Ledningssystem, Logistik och Underrättelser. Dygnsrapporten avslutades med de rekommendationer som operationsvärderingen hade tagit fram till MTCH på kort, medellång och lång sikt.

Vid CUB presenterades resultatet av operationsvärderingen i en bild med fokus på effektivvärderingen. Status på operationslinjerna och de avgörande punkterna presenterades i bild med grön, gul eller röd färg, samt huruvida trenden är att avgörande punkter kommer att förbättras, försämrats eller förväntas ligga stabilt (Figur 2). Därutöver presenterades de viktigaste rekommendationerna från operationsvärderingen på kort, medellång och lång sikt.

5.4 Reflektioner

Operationsvärdering är sedan några år tillbaka en etablerad del i stabsarbetet på MTS. Vikten av förberedelser under planeringsskedet av en operation/övning kan inte nog betonas. Inför övningen Dagny 13 prioriterades inte planeringsprocessen in i tid, vilket ledde till att effektmått, prestationsmått, indikatorer och tröskelvärden inte hann bli tillräckligt genomarbetade. Detta ledde till att resultatet av operationsvärderingen blev

sämre än vad det hade kunnat bli. Övningsscenariots snabba förlopp bidrog också till att flera av marinens uppgifter och avgörande punkter snabbt blev obsoleta. Operationsvärdering på taktisk stab, i dess nuvarande form, är bättre anpassad till en under längre tid, mer långsamt pågående operation/övning än Dagny 13.

För att lyckas med operationsvärdering bör effektmått, prestationsmått, indikatorer och tröskelvärden vara anpassade till operationens olika skeden, vilket även kan innebära att de behöver omarbetas under tiden som operationen fortskrider. Under Dagny 13 fanns inte resurser eller tid till att göra denna omarbetning trots att det visade sig behövas.

Insatsstabens planerade handbok/instruktion för operationsvärdering var ännu ej fastställd vid tiden för Dagny 13. MTS har sedan tidigare arbetat fram en standard operating procedure (SOP) för operationsvärdering som följdes under övningen. Det stod dock klart att flera begrepp var oklara i SOP:en, vilket ledde till förvirring kring hur man ska utföra operationsvärderingen. Som resultat av detta har SOP:en omarbetats efter Dagny 13 för att tydligare beskriva operationsvärderingsarbetet och dess olika begrepp.

Operationsvärdering under övningar med ett forcerat tidsförlopp liknande det under Dagny 13 kan vara komplicerat. Tanken med operationsvärdering är att den ska arbeta med ett långsiktigt perspektiv och ge förslag till kommande inriktningar av operationen. När förloppet är forcerat blir det svårare att ligga steget före eftersom det hinner hända mycket mellan tidpunkterna för värdering och presentation av rekommendationer. Det finns en överhängande risk att mycket av det som operationsvärderingsgruppen arbetat fram redan har genomförts alternativt att rekommendationerna spelat ut sin roll.

En viktig aspekt för att nå en väl genomförd operationsvärdering är att information och rapporter från TG/förbands- och funktionsföreträdare kan samlas in i den mån det behövs. Genom att redan i början av övningen kalla till ett möte för att beskriva syftet med operationsvärdering och även dess stabsrytm, uppfattade gruppen att tidigare problem med att få in uppgifter i tid minskade.

I upplägget för Dagny 13 låg att operationsvärderingen skulle ske baserat på den från TG/funktioner inrapporterade statusen kl 12:00, vilken sedan rapporterades in till gruppen senast kl 13:00. Detta ledde till att det återstod två timmar för beredning av operationsvärderingen innan den skulle sammanfattas i den dagliga taktiska rapporten. I övningens början var det svårt att hinna med arbetet inom den givna tidsramen men det blev lättare att hinna med allt eftersom övningen fortskred, i och med att erfarenheter byggdes upp och rutiner och arbetsflöden inarbetades.

Förhållandet mellan operationsvärderingen på MTS och den på INSS led av det snabba händelseförloppet i kombination med den fastställda stabsarbetsplanen. Detta innebär att operationsvärderingen på INSS låg drygt ett dygn efter aktuellt taktiskt läge i övningen. Detta innebar att slutsatserna av operationsvärderingen på INSS upplevdes inaktuella.

6 Upplevd nytta av operationsvärdering under Dagny 13

Nedan följer en sammanställning av intervjuer genomförda med ett antal stabsmedarbetare på MTS. Medarbetarna utfrågades om hur de uppfattat värdet av operationsvärderingen utifrån sin roll under övningen.

Stabschef och under del av tid tillförordnad marintaktisk chef:

- Resultatet av operationsvärderingen gav relevanta rekommendationer på en bra detaljnivå, ni ”målade inte med för bred pensel”. Det jag ibland saknade var tidsaspekter i stil med ”rekommenderad åtgärd nu, inom 24h respektive inom 3 dagar”, ”bedöms inom x h bli mycket kritiskt” eller ”bedöms inom y dagar vara återställt”.
- Operationsvärderingen hade antagligen spelat en större roll för beslutsfattandet om inte spelförloppet hade varit lika forcerat som det under Dagny 13. Givna rekommendationer på morgonens CUB hade ibland redan hunnit omhändertas.
- Striden är inte linjär! Jag skulle uppskatta om operationsvärderingen kunde grafiskt visa på beroenden mellan operationslinjerna och skapa en bild över både helheten och enskilda samband och beroenden.
- Vi ska inte glömma att operationsvärderingen idag till stor del är baserad på Nato COPD⁹ och speglar en operation där man sitter med eget övertag och kan agera proaktivt och/eller aktivt. Under Dagny 13 var förutsättningarna annorlunda vilket krävde mer flexibilitet i genomförandet av planerings- och värderingsprocessen.
- Jag ser gärna att vi på MTS utarbetar en gemensam nomenklatur för värdering/bedömning av lägesbilden med en definierad graderingsskala som kan implementeras i våra ordinarie rutiner, exempelvis när vi statusrapporterar vår pågående dagliga insatsverksamhet, främst avseende sjöövervakningsoperationer och underrättelseinhämtning.

Battle Watch Captain:

- Jag skulle önska att operationsvärderingen presenterade en nyanserad och detaljerad grafisk bild över bedömt nuvarande och framtida läge.
- Stridens snabba förlopp gör det extra viktigt att redan i OPLAN:en fånga upp de aspekter som är viktiga för stridsledningen. Agera gärna proaktivt med operationsvärderingen, exempelvis genom att på förhand lista en uppsättning tänkbara kommande förbandsuppgifter, avgörande punkter, kriterier för beslutstidpunkter etc som, när de inte är relevanta/aktuella, är ”nedsläckta” men som kan ”tändas/aktiveras” när spelförloppet förändras och förutsättningarna ändras.
- De från operationsvärderingen dragna slutsatserna och rekommendationerna var relevanta och det var värdefullt att de återmatades till både genomförande- och planeringsgruppen.

Funktionsföreträdare för ledningssystem (Ledsyst):

- Arbetsprocessen fungerade bra och effektivt i och med att operationsvärderingsgruppen fick ta del av den dagliga ledsyst-rapporten från

⁹ Allied Command Operations Comprehensive Operations Planning Directive COPD interim v1.0, 17 december 2010

MTS till J6. Slutsatser och rekommendationer från operationsvärderingen avseende ledningssystemfunktionen var relevanta och viktiga.

Funktionsföreträdare för underrättelseinhämtning (Und):

- Operationsvärderingen gav en bra överblick, fungerade som ett slags röd tråd genom hela övningen. Processen ger en bra sammanfattning och fungerar som ett slags tolk mellan funktioner, TG och stab. Operationsvärderarna blir Special Advisors som fungerar som ett kitt mellan funktions- och TG-företrädarna. Rekommendationerna från operationsvärderingen låg på en fullt tillräcklig detaljnivå för att lyfta fram det som är viktigt för MTCH att veta (eller veta att man inte vet) för att ta ett bra beslut.
- Det blev värdefullt med den kontinuerliga avstämningen mellan Und-funktionen och operationsvärderingen. Eftersom Und primärt anpassar sitt arbete efter Commander's Critical Information Requirements (CCIR) är det viktigt att CCIR, AP, MoP och MoE synkas.
- Processen borde anpassas efter inte bara COPD utan även efter Planering under tidspress (PUT)¹⁰ som har många gemensamma beröringspunkter.

Funktionsföreträdare för logistik (Log):

- Det finns behov av att bättre koordinera arbetet när operationsplanen skrivs, så att beskrivna AP, MoE och MoP vilka rör logistik blir formulerade på bästa sätt. Logistikfunktionen bör rådfrågas eller involveras när operationsvärderingen beskrivs i planen.
- En bättre avstämning och ett mer nära samarbete med operationsvärderingsgruppen önskas. De bedömningar och värderingar som gjordes avseende logistik hade ibland behövt återkopplas till logistikföreträdaren för en extra granskning.
- Spelupplägget under Dagny 13 skapade få frihetsgrader avseende logistik (den skulle antas vara icke gränssättande). Mot bakgrund av detta var de rekommendationer som lades fram från operationsvärderingen av tillräckligt god kvalitet avseende relevans och detaljnivå.

Observer Trainer (O/T):

- Operationsvärderingsarbetet var framåtblickande och konstruktiva rekommendationer togs fram under övningens gång.
- Operationsvärderingen behöver beskriva ett så aktuellt läge som möjligt, man hamnade efter i det snabba förloppet som var under Dagny 13.
- SOP:en för operationsvärdering på MTS behöver ses över.

¹⁰ Se Annex 4A i TRM 1(A), Taktikreglemente för marinstridskrafterna, december 2010

7 Slutsatser och rekommendationer

Deltagarna i arbetsgruppen för operationsvärdering på MTS under Dagny 13 hade ingen, ringa alternativt viss erfarenhet från tidigare övningar. Vid ett flertal tillfällen under övningens gång arbetade gruppen med att försöka sortera ut och analysera begrepp och arbetsprocesser avseende operationsvärdering, med huvudsaklig hänvisning från Nato COPD. Gruppen saknade en för svenska förhållanden mer anpassad vägledning för hur operationsvärderingen bör gå till. Under olika möten avseende operationsvärdering visade det sig att varje enskild stab och ledningsnivå hanterade och tolkade metoden mer eller mindre olika.

Alla (enligt COPD rekommenderade) delar av operationsvärderingen hade inte omhändertagits på MTS inför övningen, exempelvis hade inga tröskelvärden tagits fram för att bedöma utförda uppgifter i verksamhetsvärderingen. Nivån på inlämnat informationsunderlag under övningen bedömdes ändå vara acceptabel för att gruppen skulle klara att hantera den fortsatta, mer övergripande, värderingen.

Om arbetsresurserna ger utrymme rekommenderas att helst inför, alternativt under, en övning arbeta igenom operationslinjer, avgörande punkter, prestations- och effektmått och tröskelvärden. Arbetet bör ske i samråd med planerings- och genomförandegruppen samt förbands- och funktionsföreträdare för att få till relevanta och rättvisande begrepp.

Arbetet med att hantera inhämtad information och fylla i mallar får inte bli ett ”bocca av”-arbete utan kräver en ingående analys, trots ibland korta tidsförhållanden. Exempel på frågeställningar som kan belysas är: *Vilka uppgifter anses vara av störst vikt i aktuellt skede av operationen? Är delmål, operationslinjer, avgörande punkter etc fortfarande relevanta? Vad har tillkommit i och med nya ordrar? Mäter vi rätt effekter eller mäter vi främst de vi kan få in data på?*

Till nästa övning bör det i stabsrytmen sättas av tid för ett avstämningsmöte avseende operationsvärdering. På mötet kan framarbetat utkast till operationsvärdering presenteras för att sedan kommenteras, revideras eller kompletteras innan resultatet går vidare till den taktiska dygnsrapporten.

Vid scenarion med högt tempo som under Dagny 13 rekommenderar vi, utöver ovan nämnt avstämningsmöte, att de som arbetar med operationsvärderingen är proaktiva och samlar in information om verksamheten över tiden. Genom att följa med i de rapporter som lämnas in från bl.a. TG till staben kan man påbörja operationsvärderingsarbetet innan de slutgiltiga rapporterna lämnats till operationsvärderingsgruppen, vilket sparar tid. Vidare så leder ett scenario med högt tempo till att operationsvärdering på längre sikt får stå tillbaka och att arbetet istället fokuserar på en kortare tidshorisont.

Under en operation eller övning med ett lägre tempo än under Dagny 13 ges större möjlighet att anpassa operationsvärderingen efter scenariots gång vilket förbättrar resultatet. Under Dagny 13 fanns inte tid att korrigera effektmått, prestationsmått, indikatorer och tröskelvärden som blev inaktuella, vilket ledde till att operationsvärderingen delvis gav en missvisande bild av rådande situation.

Slutligen rekommenderas starkt att ett försvarsmaktsgemensamt handledande dokument avseende operationsvärdering tas fram, inte minst för att, oavsett vapengren eller ledningsnivå, kunna arbeta med harmoniserade begrepp, värderingsskalor och arbetssätt, i en för Försvarsmakten relevant kontext.

8 Litteraturförteckning

Allied Command Operations Comprehensive Operations Planning Directive COPD interim v1.0, december 2010

Försvarmaktens tillämpning av NATO Comprehensive Operations Planning Directive, Svensk COPD 2.0, Metod för försvarsplanering, december 2012

MTS stående stabsorder (MTS SSO), Bilaga 18: MTS SOP Operationsvärdering, mars 2013

NATO Operations Assessment Handbook, Interim version 1.0, 02 March 2011

The Rationale, Challenges and Opportunities in Operations Assessment, Williams A. *et al.*
In: NATO Innovation in Operations Assessment: Recent Developments in Measuring Results in Conflict Environments. Editors: Williams A., Bexfield J., Fitzgerald Farina F and de Nijs J. 2013

TRM 1(A), Taktikreglemente för marinstridskrafterna, december 2010

FOI är en huvudsakligen uppdragsfinansierad myndighet under Försvarsdepartementet. Kärnverksamheten är forskning, metod- och teknikutveckling till nytta för försvar och säkerhet. Organisationen har cirka 1000 anställda varav ungefär 800 är forskare. Detta gör organisationen till Sveriges största forskningsinstitut. FOI ger kunderna tillgång till ledande expertis inom ett stort antal tillämpningsområden såsom säkerhetspolitiska studier och analyser inom försvar och säkerhet, bedömning av olika typer av hot, system för ledning och hantering av kriser, skydd mot och hantering av farliga ämnen, IT-säkerhet och nya sensorers möjligheter.



FOI
Totalförsvarets forskningsinstitut
164 90 Stockholm

Tel: 08-55 50 30 00
Fax: 08-55 50 31 00

www.foi.se