



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap

Guide för dialogledare

After Action Review, AAR

Guide för dialogledare

Den här guiden ger vägledning och stöd till dig som ska leda en AAR-dialog. Den består av tips inför dina förberedelser före, under och efter ett formellt AAR-möte samt en checklista i slutet av dokumentet som du kan använda under mötet. För ett framgångsrikt genomförande behöver vägledningen anpassas utifrån varje enskild händelse.

AAR-metoden är ett verktyg för ständigt lärande och utveckling av individer, grupper, förmågor och verksamheter. Deltagarna ska tillsammans upptäcka låsningar och söka lösningar för att skapa gemensamma lärdomar. Syftet är att bidra till organisationens verksamhetsutveckling genom personligt och organisatoriskt lärande.

AAR är inte en utvärderingsmetod där någon kommer utifrån och värderar gruppens förmågor samt ger förslag till lösningar. Det är gruppen som gemensamt ska komma fram till vad de ska försätta göra, sluta göra, börja göra - inte dialogledaren eller dokumentatören. Fokus på **vad**, inte på vem. Därför är det viktigt att du är så neutral som möjligt och fokuserar på att leda gruppen genom AAR-processen.

AAR-metoden kan användas på **olika nivåer** och med **olika perspektiv**. Den fungerar för såväl mindre, kortare händelser som upp till stora utdragna internationella aktiviteter men också aktörsviis och i mindre grupper. Metoden kan användas i alla typer av **situationer** där en grupp arbetar mot ett gemensamt mål. Till exempel **efter** möten, projekt, stabsarbete, genomförda övningar, insatser och aktiviteter. Listan kan göras lång.

En AAR kan också användas vid **uppstarten** av ett projekt eller aktivitet för att på förhand tydliggöra vad som förväntas hända och hur en arbetsgrupp gemensamt ska nå ett förväntat resultat. Men också **löpande** under pågående aktiviteter för att säkerställa att gruppen är på rätt väg.

AAR består av fem huvudfrågor och samtliga huvudfrågor ska besvaras. Svaren utgör gruppens gemensamma underlag till åtgärdsförslagen i resultatmallen samt information och beslutsunderlag till beslutsfattaren. Beslutsfattaren använder sedan resultatet vid bedömningarna av vilka åtgärder som ska vidtas.

Underfrågorna i respektive huvudfråga är **förslag på tankeområden** och anpassas efter vad som ska genomlysas mer specifikt. Om en händelse ska ses över mer allmänt och

Tips till dialogledaren

Alla deltagare sitter på unika pusselbitar av en gemensam upplevelse och därför är det viktigt att tötomma arbetsminnet så tätt in på händelsen som möjligt. Låt alla deltagare först göra en individuell AAR och skriv ner sina iakttagelser utifrån den egna rollen och perspektivet.

Det är en fördel att både dialogledare och dokumentatör är utbildade dialogledare. Utbildningen ger en fördjupad förståelse om metoden, hur de olika stegen är sammankopplade samt fler konkreta verktyg för att genomföra gruppdialoger.

Vi rekommenderar **max 12** deltagare vid fysiska AAR-möten och **max 7** deltagare vid digitala AAR-möten, exklusive dialogledare och dokumentatör.



som helhet används öppna frågor som kan besvaras fritt utifrån gruppens faktiska upplevelser. Till exempel:

- Vad upplevde du fungerade?
- Vad upplevde du inte fungerade?

Är fokus mer på specifika områden, exempelvis en övning med tydliga och fasta mål, används förslagsvis slutna och riktade underfrågor. Till exempel:

- Hur fungerade samverkan?
- Hur fungerade kommunikationen mellan x och y?

Inför en AAR bör du ha läst igenom och vara ordentligt uppdaterad på faktabladet och den här guiden. Varje AAR-dialog är dock unik så du kan behöva lägga till och dra ifrån i checklistan utifrån dina egna upplevelser och erfarenheter.

Före mötet

Vad är syftet och målet med att genomföra AAR-mötet? Detta måste vara tydligt uttalat till dig som ska leda processen. Gör klart med uppdragsgivaren vilket område eller perspektiv som ska genomlysas under AAR-mötet, vem som tar hand om resultatet och hur. Ta reda på när och hur deltagarna kommer att få feedback på vilka åtgärder som kommer att vidtas och när åtgärderna ska vara genomförda.

Tillsammans med uppdragsgivaren identifierar ni vilka, och hur många, som ska delta i AAR-dialogen. Vi rekommenderar **max 12 deltagare** vid fysiska AAR-möten och **max 7 deltagare** vid digitala möten, exklusive dialogledare och dokumentatör. Uppdragsgivaren bör inte delta i mötet då det kan upplevas hämmande.

Utse en dokumentatör som ansvarar för dokumentationen och kom överens om ansvar/roller under mötet. Skicka rapportmallen till dokumentatören som sammanställer resultatet under och efter dialogmötet.

Boka rum för AAR-mötet.

Utse en teknikansvarig. Det är extra viktigt vid en digital AAR om det uppstår problem med tekniken. Testa tekniken innan mötet.

Skicka ut mallen för **individuell AAR till deltagarna**. Informera om vilket område eller perspektiv som ska genomlysas. Be dem att fylla i mallen och skicka tillbaka den till dig innan mötet.

Skicka en **mötesinbjudan** till samtliga som ska delta på mötet och bifoga faktabladet samt guiden för deltagare. Vid **digitalt AAR-**

Tidsåtgången för en AAR

varierar beroende på omfattning och antalet deltagare samt hur van gruppen och dialogledaren är att genomföra en AAR. Vi rekommenderar **max 12** deltagare vid fysiskt möte för att deltagarna ska känna sig bekväma i att uttrycka sina åsikter.

Exempel på uppskattad tidsåtgång för **formell AAR:**

Introduktion: 5 min

Presentationsrunda: 15 min

Fem frågor: 1 tim 15 min

Resultat: 20 min

Summering och avslut: 5 min

AAR digitalt

Vid ett digitalt AAR-möte rekommenderar vi **max 7** deltagare.

Ta med i beräkningen att ett digitalt AAR-möte tar längre tid än ett fysiskt.

Utse en teknikansvarig. Det är extra viktigt vid en digital AAR om det uppstår problem med tekniken.

Mer bakgrundsinformation om metoden finns i dokumentet Faktablad AAR (MSB1987).

möte lägger du även in affischerna tillsammans med länken till mötet i inbjudan. Då är materialet tillgängligt för alla i realtid.

Vid **fysiskt AAR-möte** skriver du ut AAR-affischerna som placeras väl synliga i rummet för alla deltagare under dialogen.

Om det är någon annan än du som är mötesledare gör ni ett **körschema**. Kom överens om ansvarsfördelningen mellan er under AAR-mötet. Se dokumentet »Exempel körschema mötesledare dialogledare«.

Duka rummet och sätt upp affischer med grundläggande principer för dialog, de fem AAR-frågorna och resultatmallen fortsätta göra, sluta göra, börja göra -väl synliga för deltagarna. Skapa också en **parkeringsplats** för frågor ni inte kan ta hand om under mötet. Se avsnittet »AAR i praktiken« i webb-utbildningen. Skriv ut mallen »Mall AAR på AAR-möte« till deltagarna och ta med till mötet.

Förbered dig noga så att du kan frågorna utantill och ordningen på dem, samt känner dig bekväm med processen. Ha allt material lättillgängligt.

Om **dokumentatören är i ett annat rum** skapar ni en digital uppkoppling så att ni kan kommunicera med varandra under mötet.

Under mötet

Börja mötet på utsatt tid och informera om när mötet ska vara avslutat.

Om deltagarna inte har genomfört en **individuell AAR** med de fyra första frågorna används max tio minuter till det.

Utse någon att vara tidshållare. Det är lätt att gruppen fastnar i en del frågor och tiden rusar iväg. Ta gärna fram ett körschema med tider när varje moment ska vara klart, anpassat efter den totala tiden du har för genomförandet.

Gå igenom grundläggande principer för dialog och kom överens med gruppen om att följa dem.

Låt deltagarna **presentera sig för varandra** med namn, organisation och roll under händelsen.

Följ AAR-strukturen och låt gruppen svara på samtliga fem frågor. Välj öppna eller slutna underfrågor beroende på beslutat område och perspektiv.

Dialogledarens roll under mötet är att se till att:

- alla steg i metodiken genomförs
- dialogen följer strukturen och samtliga frågor 1-5 besvaras
- uppmuntra och coacha till dialog som skapar engagemang och delaktighet
- lotsa deltagarna genom dialogen
- hjälpa gruppen att komma fram till den gemensamma bilden av händelsen och slutsatser
- alla kommer till tals och delar med sig av sina upplevelser och synpunkter
- alla synpunkter och förslag är välkomna även om alla inte är överens om dem
- alla håller sig till området och perspektivet
- ni ställer er upp och rör på kroppen med jämna mellanrum för att hålla energin uppe.

Om du kör laget-runt-principen ska du **variera vem som svarar först eller sist** på de olika frågeställningarna, så att inte samma person alltid börjar eller får svara sist.

Använd parkeringsplatsen. När det kommer upp frågor som inte går att lösa direkt på mötet, eller som ägs av någon annan, skriv upp dem så alla kan se dem. Återgå sedan till dem i slutet av mötet. Är de fortfarande aktuella? Vem äger dem i så fall?

Skriv och rita noteringar tydligt på blädderblock, whiteboard eller liknande så alla ser och tillsammans kan minnas gruppens slutsatser.

Var lyhörd under hela dialogen. AAR ska användas som ett verktyg för lärande och det är **gruppen** som ska utvecklas tillsammans och gemensamt komma fram till vad de ska fortsätta göra, sluta göra och börja göra.

Fyll i resultatmallen: Fortsätta göra, Sluta göra, Börja göra tillsammans med deltagarna. **Prioritera sedan de åtgärder** som gruppen anser är mest akut att genomföra.

Avsluta AAR-dialogen med att gå igenom **parkeringsplatsen**. Hur hanterar ni frågor som inte går att lösa ut på mötet, eller som hör hemma någon annanstans? Är frågorna fortfarande aktuella och vem äger dem? Vem tar frågeställningarna vidare till berörda mottagare?

Avsluta AAR-mötet med en **sammanfattning** på max fem minuter. Tacka för deltagarnas engagemang och berätta vad som händer härnäst.

Utvärdera AAR-mötet direkt om tid finns, och be deltagarna ge feedback på mötesformen och metoden genom att fylla i mallen och lämna till dig.

Efter mötet

Hann ni inte utvärdera AAR-mötet så förbereder du mallen »Mall AAR på AAR-möte« och skickar den till samtliga deltagare och ber dem att ge feedback på mötesformen och metoden genom att fylla i mallen och snarast skicka tillbaka den till dig.

Utvärdera AAR-mötet för ditt eget lärande och utveckling.

Dokumentatören sammanställer AAR-rapporten och skickar den till dig.

Gå igenom de individuella AAR-dokumenterna och se om det finns viktiga punkter som inte kommit upp på mötet. Lägg i så fall till dem i rapporten.

Lämna över AAR-rapporten till uppdragsgivaren.

Gå igenom innehållet i rapporten och resultatmallen tillsammans med uppdragsgivaren.

Uppdragsgivaren ansvarar för att det tas fram en åtgärdsplan utifrån AAR-rapporten.

Exempel på rubriker i en åtgärdsplan:

Nuläge	Önskat läge	Åtgärder	Ansvarig	Fattar beslut	Klart	Uppföljning
--------	-------------	----------	----------	---------------	-------	-------------

Uppdragsgivaren skickar AAR-rapporten till berörda mottagare.

Nedan finns en checklista som du kan använda.

Checklista

Före mötet

- Gör klart med uppdragsgivaren** om syfte, mål, tidsramarna och vilket område eller perspektiv som ska genomlysas.
- Utse en dokumentatör.**
- Boka rum.**
- Utse teknikansvarig.**
- Skicka mallen för **individuell AAR** till deltagarna.
- Skicka **mötesinbjudan**.
- Duka rummet** med AAR-affischerna.
- Skapa en parkeringsplats, **P-plats**.
- Förbered **dig noga** så att du kan frågorna utantill och ordningen på dem, samt känner dig bekväm med processen. Ha allt material lättillgängligt.

Under mötet

- Börja mötet på utsatt tid** och informera om när mötet ska vara avslutat.
- Berätta om syftet** med mötet och hur AAR-processen går till.
- Låt deltagarna presentera** sig för varandra med namn, organisation och roll under händelsen.
- Om deltagarna inte har genomfört en individuell AAR, använd eventuellt max tio minuter till det.
- Utse en **tidshållare**.
- Gå igenom grundläggande principer för dialog** och kom överens med gruppen om att följa dem.
- Led gruppen genom samtliga fem frågor.**
- Om du använder **laget-runt-principen** bör du **variera vem som svarar först och sist**.
- Använd P-platsen** när det kommer upp frågor som inte går att omhänderta direkt på mötet, eller hör hemma någon annanstans.

- Dokumentera** resultatet av deltagarnas slutsatser genom att gemensamt fylla i resultatmallen:
Fortsätta göra, **Sluta** göra, **Börja** göra.
- Om ni hinner är det en fördel om gruppen **prioriterar de tre viktigaste åtgärderna** som de tycker är mest akut att genomföra.
- Avsluta AAR-dialogen med att gå igenom **P-platsen**.
- Avsluta mötet med sammanfattning**, max fem minuter.
Tacka för deltagarnas engagemang och berätta vad som händer härnäst.
- Utvärdera AAR-mötet direkt** om tid finns.

Efter mötet

- Utvärdera AAR-mötet** för eget lärande och utveckling.
- Dokumentatören sammanställer** AAR-rapporten och skickar den till dig.
- Gå igenom de individuella AAR-dokumenterna** och se om det finns viktiga punkter som inte kommit upp på mötet. Lägg i så fall till dem i rapporten.
- Lämna över rapporten** till uppdragsgivaren och gå igenom innehållet tillsammans.



Myndigheten för
samhällsskydd
och beredskap