

# Processes for Assessing Outcomes of Multi-national Missions

(STO-TR-HFM-185)

## Executive Summary

Military forces, including NATO, have expanded the breadth of Battle Damage Assessments (BDA) from addressing the impact of kinetic actions in terms of target hits and casualties, to a more comprehensive assessment that measures the impact of military and civilian government and non-government actions (“whole of government” or “comprehensive approach”). Assessment in this context is described as the use of data to inform and modify judgement about the current situation and recent trends and is used for informing the planning process, the results of which can provide evidence of the impact of previous activities that is useful for informing new plans.

This NATO RTO Task Group (HFM-185) examined current measurement and assessment practices by its participating Nations in current and recent theatres of operations in order to identify and characterize limitations of current assessments and therefore identify best practices. The Task Group also conducted a preliminary study to identify a potential set of core indicators that would be able to assess macro change in a region over time and allow for meaningful comparisons of results between missions. Finally, the Task Group provided a set of recommendations to improve assessment for multi-national missions. As part of this research, interviews were conducted with individuals who either performed assessments or were the consumers of assessment products. Participants included civilian and military members of the Swedish, Dutch, Canadian, British and American militaries/departments of defence.

Results demonstrated that there is high diversity within and between nations on concepts, approaches and quality, highly driven by the individual commander. We concluded that there is a high need for well-defined and consistent terminology, standard assessment practices that link assessments to the planning process, and a requirement for core measures that are consistent across mission assessments to allow for comparisons between missions outcomes, and yet complimentary to specific campaign intervention assessments. An enabler for proper assessment is a transparent and accessible data and knowledge management system. In order to identify a small comprehensive set of variables that were observable, culture-free, counted the same way by everyone and independent, the Task Group conducted a systematic and comprehensive review of databases and datasets of public organisations, such as World Bank, World Health Organisation. After multiple subject matter experts reviewed and assessed the variables based on specific criteria, a set of 33 variables that described seven principal components; demographics, economy, education, health, infrastructure, law/security and social constructs, were identified. A (statistical) demonstration of the ability of these indicators to show macro change is provided. It was concluded that these datasets can serve as well-grounded indicators of the long-term development of a region and allow comparison between missions. For this to happen, commanders should understand the rationale for collecting data for the core variables in order to support these efforts in their own assessments.

The HFM-185 Task Group recommends that:

- 1) NATO develop the policies, plans, infrastructure and procedures to successfully conduct and harmonise comprehensive assessments.

- 2) NATO must develop standard assessment procedures and frameworks for use throughout NATO/ISAF and other multi-national operations. This includes common lexicons and definitions used by member nations and a core set of metrics to supplement campaign Measures of Performance (MOPs) and Measures of Effectiveness (MOEs).
- 3) Data/knowledge and information system should be developed to provide data at the lowest level of classification to NATO members and partners.
- 4) Assessments must be integrated into the standard procedures for development of campaign plans.
- 5) Senior leadership take ownership of the assessment process and assure there is adequate training of relevant personnel on the standardized assessment approach or framework.
- 6) Further refinement and validation of a core variables set should be addressed in a follow-on RTG to support harmonisation of assessment efforts.

# Processus d'évaluation des résultats de missions multi-nationales (STO-TR-HFM-185)

## Synthèse

Les forces militaires, y compris l'OTAN, ont élargi le champ des évaluations des dommages de combat (BDA, *Battle Damage Assessment*), qui s'étend maintenant de l'analyse d'impact des actions cinétiques en termes de coups au but et de pertes jusqu'à une évaluation plus complète mesurant l'impact des actions gouvernementales et non gouvernementales civiles et militaires (« approche holistique » ou « approche globale »). Dans ce contexte, une évaluation est définie comme une utilisation des données destinée à informer et modifier un jugement sur la situation actuelle et les tendances récentes. L'évaluation sert à renseigner le processus de planification, dont les résultats peuvent apporter des preuves sur l'impact des activités précédentes, preuves utiles au renseignement de nouveaux projets.

Le groupe de travail de la RTO de l'OTAN (HFM-185) a examiné les pratiques actuelles de mesure et d'évaluation employées par les pays participants dans les théâtres d'opérations récents et présents afin d'identifier et caractériser les limites des évaluations actuelles et identifier ainsi les meilleures pratiques. Le groupe de travail a également mené une étude préliminaire pour identifier un ensemble d'indicateurs centraux permettant d'évaluer au fil du temps les changements macroscopiques d'une région et de comparer de manière constructive les résultats de différentes missions. Enfin, le groupe de travail a émis un ensemble de recommandations visant à améliorer l'évaluation des missions multi-nationales. Dans le cadre de cette étude, des entretiens ont été réalisés avec des personnes chargées des évaluations ou utilisant le produit des évaluations. Les participants ont inclus des membres civils et militaires des armées / ministères de la défense suédois, hollandais, canadien, britannique et américain.

Les résultats ont démontré l'existence d'une forte diversité au sein des pays et entre eux sur les concepts, approches et qualité, en grande partie du fait du commandant. Nous avons conclu qu'il était fortement nécessaire d'instaurer une terminologie et des pratiques d'évaluation standard bien définies et cohérentes, qui relient les évaluations au processus de planification. Il convient également d'instaurer des mesures centrales communes à toutes les évaluations de mission – afin de pouvoir comparer les résultats de différentes missions – et qui complètent cependant les évaluations spécifiques d'interventions en campagne. Un système accessible et transparent de gestion des données et connaissances faciliterait l'évaluation. Afin d'identifier un jeu complet et restreint de variables observables, non influencées par une culture, indépendantes et comptées de la même manière par chacun, le groupe de travail a examiné intégralement et avec méthode les bases et ensembles de données d'organisations publiques comme la Banque mondiale ou l'Organisation mondiale de la santé. Après analyse et évaluation des variables à l'aide de critères spécifiques, plusieurs experts en la matière ont identifié un ensemble de 33 variables détaillant sept composantes principales (démographie, économie, éducation, santé, infrastructure, droit/sécurité et constructions sociales). Une démonstration (statistique) de la capacité de ces indicateurs à signaler les changements macroscopiques est fournie. Il en a été conclu que ces ensembles de données peuvent servir d'indicateurs pertinents du développement à long terme d'une région et ainsi permettre de comparer différentes missions. Pour ce faire, les commandants d'opérations doivent comprendre la raison d'être du recueil des données relatives aux variables centrales afin de soutenir ces efforts dans le cadre de leurs propres évaluations.

Le groupe de travail HFM-185 recommande que :

- 1) L'OTAN développe les politiques, projets, infrastructures et procédures visant à mener et harmoniser des évaluations complètes.
- 2) L'OTAN développe des cadres et procédures d'évaluation standards pour une utilisation au sein de toute l'OTAN / la FIAS et des autres opérations multi-nationales. Cela comprend des lexiques et définitions communs utilisés par les pays membres et un ensemble central d'indicateurs complétant les Mesures de Performance (MOP) et Mesures d'Efficacité (MOE) en champagne.
- 3) Des systèmes d'informations et de données/connaissances soient développés pour fournir des données au plus bas niveau de classification aux membres et partenaires de l'OTAN.
- 4) Les évaluations soient intégrées aux procédures standards de développement des plans de champagne.
- 5) Les hauts dirigeants prennent eux-mêmes la responsabilité du processus d'évaluation et veillent à ce que le personnel concerné reçoive une formation appropriée sur le cadre ou l'approche d'évaluation normalisée.
- 6) Le perfectionnement et la validation plus poussée d'un ensemble de variables centrales doivent être traités lors d'un RTG ultérieur afin de soutenir l'harmonisation des efforts d'évaluation.