

De bedrijfsdeskundige als de spin in het informatieweb

Bij bedrijven met kritische bedrijfsprocessen is tijdens calamiteiten een prominente rol weggelegd voor de bedrijfsdeskundige. Dat grote belang onderkent ook de Nuclear Research and Consultancy Group (NRG) in Petten. Het bedrijf legde haar interne veiligheidsorganisatie onder het vergrootglas en investeerde fors in versterking van de bedrijfsnoodorganisatie. Met een stevig opgeleide en getrainde calamiteitencoördinator als 'linking pin' tussen het in- en externe crisismanagement.

De koepel van de onderzoeksreactor op het NRG-terrein is een landmark in het duingebied aan de rand van Petten. Een kleine reactor, maar van grote betekenis tot ver over de landsgrenzen. De Hoge Flux Reactor is de grootste producent van alle medische isotopen in de wereld die worden gebruikt bij de behandeling van levensbedreigende ziektes zoals kanker. Veiligheid en betrouwbare bedrijfsvoering gaan daarom volgens calamiteitencoördinator *Jojanneke van Dongen* bij NRG hand in hand.

Grote afhankelijkheid

"Wereldwijd zijn dagelijks 30.000 patiënten voor hun behandelingen afhankelijk van de reactor in Petten", verduidelijkt Van Dongen. "Binnen de medische sector heeft NRG daarom zonder meer een vitale functie. Als de reactor als gevolg van een incident of crisissituatie langere tijd niet kan functioneren, wordt dat internationaal gevoeld in de nucleaire geneeskunde. Productie, transport en toepassing van medische isotopen is een heel kritisch proces. De isotopen zijn niet lang houdbaar en moeten binnen enkele dagen na productie worden gebruikt. En door de beperkte productiecapaciteit in de wereld kan uitval van een van de productielocaties niet simpelweg worden overgenomen door een van de andere reactoren. Die grote internationale afhankelijkheid van onze Hoge Flux Reactor onderstreept het belang van onbelemmerde bedrijfsprocessen en het voorkomen van verstoring



Jojanneke van Dongen: "Een calamiteitencoördinator moet voortdurend scherp zijn en knopen kunnen doorhakken."

door incidenten. Veiligheid staat bij NRG altijd op de eerste plaats, dus als de reactor om veiligheidsredenen stilgelegd moet worden, dan gebeurt dat ook. Maar de inzet van de hele organisatie is er daarna wel op gericht om het productieproces zo snel mogelijk, binnen alle randvoorwaarden van veiligheid, weer op te starten.”

Cruciale informatie

Onderdeel van de bedrijfsnoodorganisatie is een pool van acht opgeleide en getrainde bedrijfsdeskundigen, bij de Pettense installatie aangeduid met CaCoN: Calamiteiten Coördinator NRG. Deze piketfunctionarissen zijn 24/7 oproepbaar met een opkomsttijd van dertig minuten. Die snelle respons moet garant staan voor het tijdig opstarten en stroomlijnen van de bedrijfsnoodorganisatie. Daarbij is de CaCoN ook een cruciaal schakelpunt voor de hulpdiensten van de overheid, in situaties waarin die op het terrein moeten optreden.

Van Dongen: “NRG is een complex bedrijf met specifieke processen en risico’s, waarmee de hulpdiensten van de veiligheidsregio logischerwijs niet tot in detail bekend zijn. Je komt een nucleaire faciliteit ook niet zomaar binnen. Dus als er een incident in of nabij het reactorgebouw of het Hot Cell Laboratorium is, is het van cruciaal belang dat externe hulpverleners zo snel mogelijk de juiste informatie krijgen. Ook informatie over handelingsperspectief en specifieke voorwaarden, mogelijkheden en beperkingen rond de aanpak van een incident. Een reflexmatige reactie van de brandweer bij een brand in een gebouw is bijvoorbeeld: ‘ontruimen’. Maar daar zitten in onze gebouwen toch wel wat mitsen en maren aan. Zo kun je bijvoorbeeld niet simpelweg de regelkamer van de reactor ontruimen. Die faciliteit is cruciaal voor de nucleaire veiligheid van de installatie. De reactor stilleggen kan wel in noodsituaties, zonder dat dit risico’s oplevert. Maar de koeling van de reactor moet gewaarborgd blijven en er moet voortdurend toezicht zijn. Kortom: het nemen van beslissingen rond calamiteitenbestrijding in een nucleaire installatie steunt heel sterk op deskundige informatie vanuit het bedrijf. Om bij een inzet van externe hulpdiensten de specifieke voorwaarden en belangen van NRG goed bij het commandoteam van de veiligheidsregio op tafel te krijgen, heb je een bedrijfsdeskundige nodig die stevig in zijn schoenen staat.”

Van Dongen duidt de CaCoN aan als de spin in het informatieweb. De rol is vergelijkbaar met die in noodorganisaties van brzo-bedrijven, waar kennis van processen en chemische stoffen cruciaal is en voor de overheid beschikbaar gemaakt moet kunnen worden. “Dat wil niet zeggen dat de CaCoN alles zelf moet weten”, vervolgt Van Dongen.

“Daarvoor is onze organisatie veel te complex. Maar hij moet wel weten wie binnen het bedrijf welke kennis heeft en hoe de gevraagde informatie zo snel mogelijk kan worden ontsloten. In voorkomende gevallen koppelen we een inhoudsdeskundige aan de calamiteitencoördinator die alle details kent over een specifiek proces of bedrijfsonderdeel. Het type incident bepaalt welke inhoudelijk deskundigen aansluiten in ons crisisteam of bij het commandoteam van de veiligheidsregio. Als het een probleem in de reactor is, is de geconsigneerde reactorwachter de linking pin voor de CaCoN, maar betreft het een arbeidsongeval of een ander incident in de HSE-sfeer, dan laten we een deskundige op dat terrein aanschuiven.”

“Je hebt een bedrijfsdeskundige nodig die stevig in zijn schoenen staat”

Topteam

Vanwege het bijzondere karakter van NRG en de grote impact die incidenten en crisissituaties op het bedrijf en de omgeving kunnen hebben, zijn de eisen die NRG aan de functionarissen van de bedrijfsnoodorganisatie stelt hoog. Zo ook aan de calamiteitencoördinatoren die het scharnierpunt zijn voor de interne noodorganisatie en de afstemming met de crisisorganisatie van de overheid. Van Dongen: “We selecteren de functionarissen op competenties als besluitvaardigheid, daadkracht, stressbestendigheid en de vaardigheid om incidenten vanuit een helikopterview te bekijken. In het opleidings- en trainingsprogramma is ook aandacht voor de teamprocessen. Bijna iedere maand trainen we in kleiner of groter verband, waarbij we naast ‘harde’ competenties ook aandacht schenken aan de ‘zachte’ vaardigheden van de individuele functionarissen. Zoals: hoe focus je op je taak onder grote tijdsdruk en met veel adrenaline in je lijf? Daarvoor is de afgelopen twee jaar veel geïnvesteerd in de opleiding Mentale Weerbaarheid/Kracht. Deze training, afkomstig vanuit de politie, wordt door steeds meer hulpdiensten geïmplementeerd en gezien als basisstof. Ook de Veiligheidsregio Noord-Holland-Noord heeft deze opleiding omarmd, wat zorgt voor een goede aansluiting bij oefeningen en incidenten. Met deze trainingsaanpak willen we topteams formeren, gevormd door topmensen.”



Reservecapaciteit beschikbaar

Een van de lessen die NRG leerde bij het opzetten van de vernieuwde noodorganisatie en de vormgeving van de rol van bedrijfsdeskundige via de CaCoN, is dat in de acute fase van een incident reservecapaciteit beschikbaar moet zijn om op terug te kunnen vallen en taken te kunnen verdelen. Van Dongen: “Bij kleinschalige en eenvoudige incidenten zijn de taken voor één persoon wel te behappen, maar bij grotere incidenten met meer uitstraling binnen of buiten het bedrijf heb je in feite drie functionarissen nodig. Eén als voorzitter van het interne crisisteam en bewaker van de bedrijfsprocessen, één als aanspreekpunt en informatiebron voor de externe hulpdiensten en één als procesondersteuner en informatiemanager. De werkdruk in een acute crisissituatie is hoog en dan is het niet goed als er teveel taken en verantwoordelijkheden op het bordje van één calamiteitencoördinator liggen. Een calamiteitencoördinator moet voortdurend scherp zijn en knopen kunnen doorhakken. Hij of zij beslist bijvoorbeeld ook over interne opschaling naar strategisch crisismanagement op directieniveau. In onze situatie hebben we ervoor gekozen dat de directievertegenwoordiger wel aanschuift bij het crisisteam, maar dat de CaCoN technisch voorzitter blijft. Die heeft als getrainde professional immers meer ervaring in het leiden van een crisisteam.”

Bedrijf met bijzonder karakter

Echte crisissituaties met grote consequenties voor het bedrijf zijn gelukkig zeer dun gezaaid. Gemiddeld vier keer per jaar doet zich een situatie voor, waarbij het interne crisismanagement wordt opgestart en de CaCoN in functie treedt. Zo waren de afgelopen jaren onder andere een stroomstoring en de uitval van het telefonienetwerk van Vodafone reden voor interne opschaling van de bedrijfsnoodorganisatie. Maar ook bij kleinschaliger incidenten kan de calamiteitencoördinator een functie hebben. Dergelijke incidenten doen zich bijna maandelijks voor. Van Dongen: “Dat kan iets heel simpels zijn, zoals een onwelwording van een personeelslid. Bij elk ander bedrijf een routineklusje voor de bhv. Maar als bij NRG een ambulance met zwaailicht en sirene het terrein op rijdt, kan dat direct reden zijn voor vragen vanuit de media en de politiek. NRG is nu eenmaal een bedrijf met een bijzonder karakter en ook een zekere maatschappelijke gevoeligheid. Dus ieder incident, hoe klein ook, kan effecten hebben buiten de poort. Dat is reden om onderdelen van onze bedrijfsnoodorganisatie, zoals de calamiteitencoördinator en crisiscommunicatie in stelling te brengen, zodat we met de juiste berichtgeving eventuele ongerustheid in de omgeving kunnen wegnemen.” RJ//