

# De ene crisis is de andere niet

Een groot bedrijf als NMBS wordt regelmatig geconfronteerd met een crisis. En een crisis komt altijd ongelegen en onverwacht. Het kan gaan om een operationele crisis zoals bijvoorbeeld een geblokkeerde trein tijdens de koude wintermaanden, of erger, een treinongeval. Maar het kan ook een reputatiecrisis zijn, zoals bij een perslek.



# Wat als er iets fout gaat?

**NMBS wordt regelmatig geconfronteerd met één of andere crisis. Daarom werkte het bedrijf een aantal plannen uit om een crisis efficiënt en zo snel mogelijk op te lossen. Ook de communicatie wordt daarbij niet vergeten. In dit artikel zoomen we in op operationele crisissen.**

## Crisisbeheer...

NMBS beschikt over een intern interventieplan en een crisiscommunicatieplan. Maar bij grote incidenten moet NMBS de richtlijnen van de civiele overheden en de hulpdiensten volgen.

### Intern interventieplan (IIP)

Het interne interventieplan bevat alle maatregelen die NMBS neemt om de crisis op te lossen en zo snel mogelijk terug te keren naar het normale treinverkeer. Michel Grote, B-TR.5: "Op basis van dit plan kan NMBS de meeste operationele incidenten zelf oplossen. Dat is bv. het geval bij een defecte trein, een stroomon-

derbreking door winterse weersomstandigheden, een hittegolf..." Hendrik Vanderkimpen, general manager B-TR Treinverkeer & Security gaat verder: "B-TR waakt bij elke crisis over de exploitatieveiligheid en de veiligheid van de reizigers en het personeel."

### Nood- en interventieplannen

Is het een crisis van een zekere omvang, dan worden de hulpdiensten ingeschakeld. Bij noodsituaties kunnen zij en de civiele overheden (burgemeester, gouverneur of minister van Binnenlandse Zaken) een nood- en interventieplan activeren (een 'rampenplan'). Op dat moment nemen zij de leiding van de operaties op het terrein.

### Een nood- en interventieplan kan op drie niveaus geactiveerd worden



#### Gemeentelijke fase

bv. geblokkeerde treinen  
in Ciney/Assesse  
op 07/01/2017



#### Provinciale fase

bv. ongeval  
in Buizingen  
op 15/02/2010



#### Nationale fase

(uitzonderlijk)  
bv. aanslagen  
22/03/2016



*"Bij elk type crisis komt het er op aan zo snel en doeltreffend mogelijk te reageren want een crisis komt altijd ongelegen."*

Michel Grote, verantwoordelijke operationeel beheer  
treinverkeer B-TR.5 en Luc Duveiller, safety manager B-TR.8

## ... en crisis-communicatie

Er is enerzijds het operationele beheer van de crisis. Maar anderzijds moet er natuurlijk ook gecommuniceerd worden over de crisis. Gezien de grote media-aandacht voor NMBS is het belangrijk om snel en doeltreffend te reageren.

B-CP.1 ontwikkelde een crisiscommunicatieplan, dat aansluit bij het interne interventieplan. De crisiscommunicatie kan gaan van perscontacten... tot de installatie van een heuse crisiszaal.

De crisiscommunicatie is opgebouwd rond 9 scenario's, gaande van een treinongeval tot cybercriminaliteit.

### Alarm!

Een zware operationele crisis: RDV of het SOC nam het contact op met de verantwoordelijke B-CP.1. De medewerkers van B-CP worden verwittigd via een watervalsysteem. De eerste op bureau maakt de crisiszaal in orde, het zenuwcentrum voor de perscontacten, interne communicatie, social media... Een medewerker 'Info Gathering' gaat naar RDV of het SOC, en in

sommige gevallen naar de ROR om info te verzamelen voor de 'Crisis Communication Team Leader'. Een woordvoerder en een 'first responder', een informant op de plaats van het incident, staan constant in verbinding met de vertegenwoordigers van B-TR op het terrein, in het CP-Ops of in het Coördinatiecomité (zie p.13). De 'corporate' crisiscommunicatie gebeurt altijd in samenwerking met B-TR en B-MS, verantwoordelijk voor de info aan de klanten.

### Het crisiscommunicatieplan voorziet o.a.:

- de interactie met andere interne en externe actoren (civiele overheden, Infrabel...);
- de rolbeschrijvingen van de medewerkers B-CP;
- de toepassing van bepaalde regels qua veiligheid (perimeter) en communicatie (do's en don'ts). Bijvoorbeeld: NMBS mag geen informatie verspreiden over het aantal en de identiteit van de slachtoffers, daarvoor zijn enkel de civiele overheden bevoegd;
- verschillende procedures. Bijvoorbeeld: organisatie van een minuut stilte, ter beschikking stellen van rouwregisters, procedure voor halfstok hangen vlaggen enz.;
- templates voor mailings, webnews enz. en dat voor elk scenario. Elke medewerker van B-CP kan die raadplegen via een platform in de 'cloud';
- de 'Care'-aspecten (brieven aan familieleden, contacten met Legal Affairs, bedankingen enz.).

*"Dankzij dit communicatieplan kunnen we de interne en externe communicatie via al onze kanalen op een doeltreffende manier beheren. We pasten dit plan toe na de aanslagen van 22 maart en het ongeval in St-Georges-sur-Meuse."*

Fanny Bouillon, verantwoordelijke Corporate Communication





## Centraal niveau

### ROC

- wordt geïnformeerd over de crisis

### RDV

- heeft permanent contact met de ROR
- beslist of het interne interventieplan al dan niet geactiveerd wordt
- organiseert het treinverkeer

### Traffic Control (Infrabel)

- is de contactpersoon voor de treinbestuurder
- is verantwoordelijk voor het beheer van het treinverkeer

### Permanente treinbegeleiders/ treinbestuurders

- zoekt beschikbaar personeel

### Verdeler

- zoekt naar oplossingen qua materieel

### Helpdesk bestuurders

- helpt de treinbestuurder bij een defecte trein

### SOC

- wordt geïnformeerd over de crisis
- stuurt Securail-teams ter plekke
- coördineert de interventies op het vlak van de veiligheid op het spoorwegdomein (camerabewaking, patrouilles enz.)

### NMBS kan de crisis zelf oplossen



### ROR

- zit in het seinhuis
- coördineert de operaties
- heeft permanent contact met RDV
- organiseert de evacuatie/opvang van de reizigers
- staat in voor de informatie aan de reizigers
- organiseert alternatief vervoer via trein, bus, taxi...
- duidt een 'coördinator interventie' aan



### Coördinator interventie

- begeeft zich onmiddellijk naar de plaats van het incident met zijn interventiewagen (geladen met water en wafels)
- evalueert de situatie
- informeert RDV en de ROR
- coördineert de acties van het personeel
- helpt bij een eventuele evacuatie
- staat in contact met de 'Leader Infrabel' voor de aspecten rond de exploitatieveiligheid



### NMBS-personeel

- nog heel wat andere NMBS-medewerkers spelen ook een rol: stationspersoneel, BforYou, assistent-klanten, rangeerders, Securail, lichtingstrein B-TC...

# NELE BEHEER VAN EEN CRISIS?

## Op het terrein

NMBS doet een beroep op de hulpdiensten

### 'Motorkapoverleg' op de plaats van het incident

- evalueert de situatie en beslist of er een nood- en interventieplan geactiveerd wordt en indien ja, welke fase\*
- de hulpdiensten (meestal de officier van de brandweer) hebben de leiding over de operaties



\*gemeentelijk: burgemeester heeft de leiding



\*provinciaal: gouverneur heeft de leiding



\*nationaal: minister van Binnenlandse Zaken heeft de leiding



Coördinator interventie



ROR



NMBS-personeel

Op zaterdag 7 januari 2017 was Didier ter plaatse in Ciney, waar een trein door sneeuw en ijzel in nood stond in een baanvaak met enkelspoor. "Eenmaal ter plekke evalueerde ik onmiddellijk de situatie. De evacuatie zou gevaarlijk zijn want de spoorbedding en de flanken waren glad. Daarom beslisten we om via de burgemeester de brandweer erbij te halen. Zij beschikten over dekens en wij hadden geschikte ladders. Samen hebben we zo een evacuateroute kunnen aanleggen naar de aangrenzende weg. De enige bus die we konden reserveren evacueerde daarna in vier keer de reizigers naar het station."



Didier Meunier, adjunct-stationschef en coördinator interventie NMBS in Namen

Bijkomende instanties wanneer een nood- en interventieplan geactiveerd wordt



Samenwerking met de civiele overheden

### CP-Ops

(CommandoPost Operaties op het terrein - in de buurt van het incident)

- informeert het Coördinatiecomité over de situatie
- aanwezigheid van de hulpdiensten
- aanwezigheid van een NMBS-vertegenwoordiger:



### Manager Operations

- hangt af van de districtsmanager (B-TR.5)



### Districtsmanager (B-TR.5)

- is verantwoordelijk voor de ROR en het stationspersoneel



### Districtsmanager (B-TR.5)

- is verantwoordelijk voor de ROR en het stationspersoneel

### Coördinatiecomité

(verder van het incident)

- neemt strategische beslissingen op basis van informatie CP-Ops
- aanwezigheid van hulpdiensten en civiele overheden
- aanwezigheid van een NMBS-vertegenwoordiger:



### Districtsmanager (B-TR.5)



### Dienstchef (B-TR.5/6)



### Algemeen directeur / general manager Treinverkeer & Security (B-TR)