

OP

Uitgave van Vereniging
Nederlandse Verkeersvliegers
Jaargang 61 | 2019 | Nr. 5

DE

Cao's

Een analyse van de cao-
processen in vliegersland.
Pagina 10

ISASI 2019

Drie dagen vastgelegd in drie
artikelen.
Pagina 20, 34 en 38

De kustwacht

Hoe de Noordzee bewaakt
wordt vanuit de lucht.
Pagina 30

BOK



Magazine van de Vereniging
Nederlandse Verkeersvliegers
Opgericht 1929 - Medegrondlegger IFALPA
Adres: Dellaertlaan 61,
Postbus 192, 1170 AD Badhoevedorp
+31(0)20 449 8585, www.vnv.nl

Redactie: odb@vnv.nl
Francis van Haaff - hoofdredacteur
Herma Flipsen - eindredacteur en opmaak
Michael van Baaren
Jochem Baas
Tim Berger
Mark Duijker
Elie El-Hage
Kevin Flikweert
Pim Lamers
Gerben van Netten

Marloes van Pareren
Gert-Jan Vegter
Nick Vording

Omslag: Tim Stet en Nick Vording

Ontwerp: Maar Echt!

De inhoud van het blad weerspiegelt
niet noodzakelijkerwijs de visie van het
verenigingsbestuur of van de ledenraad.
De VNV kan niet verantwoordelijk worden
gesteld voor de inhoud van de geplaatste
advertenties.

Op de Bok verschijnt zes keer per jaar.
De eerste editie verscheen in 1959.
61e jaargang, nummer 5, oktober 2019.

Oplage: 5.500. ISSN: 1383-1178
Nadruk zonder toestemming
is niet toegestaan.

U kunt uw VNV-lidmaatschap beëindigen
(met reden van opzegging, gericht aan het
bestuur) via: ledenadmin@vnv.nl.



**Vereniging
Nederlandse
Verkeersvliegers**

Niet stilzitten

Willem Schmid, president



Als piloten zijn we een groep mensen die niet bepaald stilzitten. Ja, in de cockpit een paar uur achter elkaar op de bok misschien. Maar dan wel met zo'n 900 kilometer per uur onderweg naar de volgende bestemming. Het niet stilzitten kenmerkt ook de VNV.

In onze arbeidsvoorwaardelijke tak is volop actie. Bij NHV is een sociaal plan afgesproken en lopen acties om te komen tot een cao. Bij TUI fly en KLM zijn principeakkoorden afgesproken. Dat zijn akkoorden met veel verbeteringen voor de vliegers, en ze kwamen tot stand in een gaaf traject. Aan de voorkant is helder en samen met de collega's bepaald welke punten aandacht behoeven. Beide trajecten vonden onder hoge druk plaats en het was spannend tot het einde of het tot een deal zou komen. Het is knap dat dit gelukt is en dat veel zaken die de afgelopen periode aan de orde kwamen in het resultaat een plaats hebben gekregen.

Tegelijkertijd is de VNV volop betrokken bij inhoudelijke vliegzaamheden. We zijn in Den Haag een graag geziene gast en discussiëren mee over het vormgeven van luchtvaart in Nederland of over het behouden van de hoge veiligheidsstandaard die vliegen kenmerkt. Speerpunten hierbij zijn drone-regelgeving, overvliegen van conflictgebieden en het Joint Sector Integral Safety Management System Schiphol.

Andere partijen in onze branche zitten echter ook niet stil.

Luchtvaart in Nederland bevindt zich in het midden van een storm die is opgestoken over stikstofproblemen en

klimaatmaatregelen. Dat luchtvaart in een maatschappelijke trend meebeweegt, is wenselijk. Maar soms lijkt onze bedrijfstak een favoriet doelwit voor allerlei belangenorganisaties. Dan voert emotie en beeldvorming de boventoon en ligt besluitvorming op basis van misinformatie op de loer.

Ook onze vrienden in Ierland zitten niet stil. Alhoewel de ongeoorloofde basesluiting van Eindhoven alweer bijna een jaar geleden plaatsvond, bevindt de VNV zich namens haar leden nog in meerdere rechtszaken tegen Ryanair. In andere landen sluit Ryanair ook bases en ontplooit tegelijkertijd activiteiten met nieuwe holdingmaatschappijen als Buzz, Malta Air en Lauda. Vaak op precies dezelfde bases of routes. Een nieuw hoofdstuk in de verdeel-en-heersstrategie die Ryanair kenmerkt?

Iets verder van huis voegen de Golfcarriers nog steeds jaarlijks vele bestemmingen toe en lobbyen voor afspraken die dit verder mogelijk maken. En via hun grote aandeel en invloed in Air Italy probeert Qatar vanuit Milaan de markt naar de USA verder te openen. Dit terwijl de twijfels over ongeoorloofde staatssteun voor de betreffende bedrijven op nog geen enkele wijze zijn weggenomen.

'Stilstand is achteruitgang'. Maar het is mede aan ons om de vooruitgang in de luchtvaart op de juiste manier vorm te geven. Intern voor onze leden, extern in een internationale business en snel veranderende wereld.

Inhoud

Jaargang 61 | Nummer 5



10. CAO'S

Verlopen de cao-onderhandelingen nu stroever dan vroeger?



16. WACHTTIJD

Marloes van Pareren ziet een oplossing voor deze stressfactor.



22. BREXIT SURVIVAL

Wordt 31 oktober een nachtmerrie werkelijkheid?



24. INTERVIEW

Henk de Vries was president ten tijde van 9/11 en de fusie met AF.



30. KUSTWACHT

Hoe verloopt een gewone werkdag bij de vliegers van de Kustwacht?



34. JUST CULTURE

Zoeken naar de balans tussen leren en rekenschap afleggen.

EN VERDER

Voorwoord president	1	Q&ATC	28
Voorwoord hoofdredacteur	3	ISASI - dag 2	34
Galafeest in beeld	4	Vreemde velden	36
Uit het nieuws	6	ISASI - dag 3	38
AV Herald	8	Voorwoord voorzitter	43
In memoriam	17	Publicaties	44
Infographic	18	Contactmogelijkheden	46
ISASI - dag 1	20	Van de ledenraad	47

Een eeuwigheid

Francis van Haaff, hoofdredacteur • odb@vnn.nl



De VNV is een beroepsvereniging en is bepaald niet alleen maar een vakbond, benadrukt president Willem Schmid geregeld. De vorige maand in Den Haag door de VNV mede-georganiseerde conferentie van internationale veiligheidsonderzoekers (ISASI) is daar een voorbeeld van. We maakten drie aparte verslagen van drie verschillende dagen op deze conferentie. Er was ook een flink aantal Nederlandse presentaties, waarvan er enkele in deze Op de Bok door ons worden belicht.

De komende tijd gaan we vast nog schrijven in Op de Bok over de ondoorzichtigheid (opacity) van situaties en systemen in de cockpit. Nu leren we de term vast kennen. Het ICAO Doc dat geïmplementeerd moet worden over risico-inschatting van het vliegen over conflictgebieden werd besproken in Den Haag. Daar willen we gauw ook meer van weten.

Het veiligheidsdenken was anders in de beginjaren van de luchtvaart. Het begin van het honderdjarig bestaan van KLM kenmerkt zich door pionieren en heldhaftig 'gewoon doen'. De laatste jaren van de eeuw zijn die van veel vliegen, heel veel vliegen, maar bovenal veilig vliegen. In dit laatste hebben KLM en de VNV elkaar decennialang scherp gehouden. Hoe kan veiligheid vergroot worden door kennis, door gedrag en door inzichten vooral bij vliegers, maar later ook bij iedereen in en om het vliegtuig. Op dit moment mag er trouwens wel wat veiligheids-'doorzichtigheid' op de Boeing tekentafel betracht worden!

De vliegers in de beginperiode van KLM waren voor de duivel niet bang. We kunnen ons niet meer voorstellen hoe het geweest moet zijn om zonder duidelijke kaarten op het zicht over haast onbekende landschappen te vliegen. De weersvoorspellingen waren zo goed als niet aanwezig, een weerradar bestond nog niet. Navigeren over de oceaan moest met een kompas en op de sterren. Pionier Otto Lilienthal heeft over de ongelukken met zijn experimentele machines gezegd: "Opfer müssen gebracht werden!" Dat zou nu niet goed meer klinken.

Het is een eeuwigheid geleden dat we een ongeluk betreunden, maar dat het erbij leek te horen. Veiligheid is onwaarschijnlijk veel veiliger geworden.

Een eeuw lijkt enkele generaties te bestrijken. Als in een filmpje samengevat. Voor veiligheid in de luchtvaart zijn er in die generaties ontelbare stappen gezet in theorieën, boeken, beleid, opleidingen, beoordelen, professionalisme en vakmanschap. Door honderden, duizenden, miljoenen mensen. En het is nog niet klaar. Werken aan nóg veiliger vliegen zal nóg een eeuwigheid duren.





TWEEDE KAAGBAAN

AD.nl

Nog dit jaar wil het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat een besluit nemen over de tweede Kaagbaan. Tot 2024 wordt hiervoor grond gereserveerd.

De provincie Noord-Holland en de gemeente Haarlemmermeer willen dat het plan definitief van tafel gaat. De gemeente wil geen geld meer reserveren voor bijvoorbeeld de omlegging van de N201. De afspraken over deze

reservering lopen dit jaar al af. Na het verschijnen van de Luchtvaartnota moet een beslissing genomen worden door minister Cora van Nieuwenhuizen.

Al sinds 2014 wordt er grond en geld gereserveerd voor de eventuele aanleg. Schiphol denkt met het huidige baanstelsel tot 600 duizend vliegbewegingen per jaar te kunnen verwerken.



SCHIPHOLVLUCHTEN MOGEN NAAR LELYSTAD

Up in the sky

De Europese Commissie heeft de beoogde vluchtverdeling tussen Schiphol en Lelystad goedgekeurd. Echter, geen maatschappij mag worden gedwongen te verhuizen. TUI fly en easyJet hebben aangegeven niet te willen verkassen naar Lelystad. Transavia en Corendon zouden wel geïnteresseerd zijn om vluchten te opereren vanaf Lelystad.



Helemaal groen licht is er nog niet, vanwege het nieuwe stikstofakkoord. Dit akkoord kan een negatief effect hebben op de luchtvaart, aldus de betrokken minister.

EERSTE F-35 VOOR LEEUWARDEN AFGELEVERD

Up in the Sky/Defensie.nl

Na de recente aflevering, kan de eerste in Nederland gestationeerde F-35 eind oktober verwacht worden in Leeuwarden. Het toestel met registratie F-009 zal later dit jaar vergezeld worden door F-010. Beide toestellen zijn geassembleerd door Leonardo in Italië.

Uiteindelijk rollen er 29 F-35's uit de Italiaanse fabriek. De F-35 bestaat uit vier hoofdcomponenten. Een ervan wordt door Leonardo zelf gebouwd,

de vleugelsectie. De overige componenten worden vervaardigd in de Lockheed Martin-fabriek. Vervolgens komen alle secties samen in Italië. De eerste acht exemplaren zijn in Fort Worth gebouwd, en zullen gebruikt worden voor training in Arizona.

In totaal heeft de Koninklijke Luchtmacht 37 toestellen besteld. In september werd in de miljoenennota bekendgemaakt dat hier nog eens negen exemplaren bijkomen.





ONDERZOEKSRAPPORT CRASH CONVAIR 340

Luchtvaartnieuws

De Zuid-Afrikaanse luchtvaartautoriteit heeft het onderzoeksrapport gepubliceerd over de verongelukte Convair 340, bestemd voor het Aviodrome. Zowel ervaring als bevoegdheid van de vliegers op dit type en het onderhoud aan het toestel hebben een rol gespeeld bij dit incident.

De vliegers zouden niet bevoegd geweest zijn om op deze Zuid-Afrikaans geregistreerde Convair te vliegen. Zo zou er volgens de SACAA verkeerd gehandeld zijn tijdens dit incident. De start had afgebroken kunnen worden, erna zijn niet de juiste emergency procedures gevolgd.

Ook zou de motor voordat deze in brand vloog al schade gehad hebben en zijn niet de juiste onderhoudsprocedures gevolgd door onvoldoende gekwalificeerd personeel.

#TETRISCHALLENGE ACCEPTED

Luchtvaartnieuws

Wat in Zwitserland begon bij een politiekorps, is een wereldwijde hit geworden: de Tetris Challenge. Op 1 september plaatste een politiekorps een foto van een dienstwagen met daarnaast de inhoud op de grond.

Na het Zwitserse politiekorps volgden andere hulpdiensten, waarna dit zich al snel uitbreidde. Ook Nederlandse hulpdiensten deden mee en daagden

bijvoorbeeld de Koninklijke Landmacht uit.

Nu sluit Transavia zich aan bij de Tetris Challenge, en laat zien wat er allemaal aan boord zit van hun Boeing 737-800. In reacties dagen mensen KLM en Emirates uit om hetzelfde te doen met een widebody vliegtuig. Wellicht een ludieke 100-jaar actie voor KLM.

TWEDE NIEUWE REGERINGSVLIEGTUIG

Luchtvaartnieuws

Nadat de Fokker 70 vervangen is, is nu ook de 32 jaar oude Gulfstream IV aan vervanging toe. Staatssecretaris Barbara Visser heeft in een brief aan de Tweede Kamer haar wensenlijstje onthuld. Zo moet de opvolger verder kunnen vliegen (12.000 kilometer) met meer passagiers.



De nieuwe machine wordt uitgerust met een zelfbeschermingssysteem tegen infraroodgeleide lichtdoelraketten om veilig over conflictgebieden te kunnen vliegen.

Uit een analyse blijkt volgens Visser dat een jong tweedehands toestel

de meest voordelige optie is. De Gulfstream IV kent zelf ook twee vorige eigenaren. Het toestel werd nieuw geleverd aan een sjeik, waarna het vliegtuig in bezit kwam van een Texaanse lingenierkoning.

In 2021 moet de opvolger van de Gulfstream in dienst komen.

De staatssecretaris trekt voor het project maximaal 100 miljoen euro uit, maar verwacht ruim onder dit bedrag te blijven.



Wereldwijd vinden elke dag meer dan 100.000 commerciële vluchten plaats. En bijna altijd gaat dat zonder noemenswaardige problemen. Maar heel soms gebeurt er iets abnormaals. Iets dat de moeite van het bestuderen waard is. Het zijn vooral de kleine incidenten die interessant zijn. Vanuit de website AV Herald delen we daarom voortaan enkele bijzondere luchtvaartincidenten die hebben plaatsgevonden.

RUNWAY EXCURSION BLIJKT NA 48 UUR

Een ATR van het Letse RAF Avia voerde een vrachtvlucht uit vanaf Szczecin in Polen naar Trollhattan in Zweden. Tijdens de nachtlanding in Zweden met stevige crosswind rapporteerden zowel de verkeersleiding als het grondpersoneel dat de landing nogal 'wiebelig' leek.

Twee dagen later bleek tijdens een routine baaninspectie dat er een runway edge light overreden was, gecombineerd met bandensporen in het gras. Het enige toestel met deze specifieke afstand tussen de hoofdwielen van het landingsgestel (4,1 meter) dat onlangs op dit vliegveld was geweest, was de ATR-72-200 van RAF Avia.

Na onderzoek bleek inderdaad dat de vliegers moeite



Foto: Instagram

hadden gehad om het toestel op de baan te houden. Kortstondig werd het gras aangetikt. Aangezien er 48 uur was verstreken tussen het event en de ontdekking, was er geen CVR of FDR meer beschikbaar.

DREAMLINER SPUUGT ONDERDELEN

Een Norwegian B787 vertrok van luchthaven Fiumicino voor een vlucht naar Los Angeles Airport. In de initiële klim van baan 16R viel een van de motoren uit, waarop de bemanning besloot op 3000ft de procedures af te werken. Na 23 minuten keerde het toestel veilig terug.



Ooggetuigen van het incident meldden dat ze 'honderden gloeiende stukjes metaal' voorbij zagen scheren. Na deze gebeurtenis verklaarde de burgemeester van Fiumicino dat tijdens dit voorval 25 auto's en twaalf huizen waren beschadigd door rondvliegende vliegtuigresten. Deze onderdelen waren vermoedelijk 'uitgespuwd' door de motor ten tijde van de storing. Onderzoek wees later uit dat het inderdaad ging om vliegtuigresten van de betreffende Dreamliner.

LANDING OP BAAN IN AANLEG

Een Airbus A320-200N van Air India vloog vanaf Thiruvananthapuram naar Malé op de Maldiven. In de nadering kreeg het een landingsklaring voor baan 18. Het toestel maakte echter een landing op de parallelbaan van RWY 18, die wordt aangelegd.

Pas na touchdown werd duidelijk dat ze op de nieuwe baan terecht waren gekomen. De Airbus landde veilig en kwam tot stilstand met lichte schade aan de remmen en het landingsgestel.

Onderzoek wees uit dat alleen de copiloot op de hoogte was van een NOTAM over de aanleg van een nieuwe baan. Daar-

naast zorgde de duidelijke baanmarkering van de nieuwe baan ervoor dat de oude baan nooit is opgemerkt door de vliegers.



ROMPSCHADE NA HARDE LANDING

Een B757-200 van Delta Airlines voerde een vlucht uit van New York JFK naar Ponta Delgada, een veld op de Azoren in de Atlantische oceaan. Tijdens de landing op baan 12 kwam de wind vanaf de heuvels uit het noordoosten, een scenario dat op dit veld berucht is voor windschering op lage hoogte. Dit maakte dat het toestel zodanig stevig neerkwam dat het significante schade opliep.

Nadat de machine geparkeerd had, werd de balans opge maakt: ondanks dat er geen gewonden waren, werd het door de autoriteiten als een ongeluk bestempeld. Dit vanwege de behoorlijke schade in de vorm van deuken in de romp.

BOTSING MET GNOES

Een Dash 8-200 van het Keniaanse Safarilink voerde een vlucht uit van Nairobi naar een veld in de Maasai Mara. Dit gebeurde in een periode waarin miljoenen gnoes migreren door het gigantische natuurgebied in Oost-Afrika, ook wel de *great wildebeest migration* genoemd.

Het toestel landde op Kichwa Tembo Airstrip in westelijke richting, maar kwam na touchdown al snel in botsing met een aantal gnoes die plotseling op de baan verschenen. Door de klap brak de linkerpoot van het landingsgestel en kon het toestel niet meer op de baan blijven. Ook de propeller kon worden afgeschreven. De inzittenden konden het toestel ongedeerd verlaten.

Ooggetuigen op de grond zeiden dat de gnoes over de baan begonnen te rennen nadat de Dash was geland.



Cao's – Eerst het zuur, nu toch het zoet?

Tekst: Francis van Haaff, foto's Tim Stet



De meeste berichten die nu van de VNV komen, gaan over de cao-onderhandelingen. Bij alle maatschappijen. Enkele hebben nu een akkoord. Bij KLM ligt een principeakkoord ter goedkeuring. Enkele maatschappijen zijn nog aan het onderhandelen. Ook bij de andere vakgebieden wordt er onderhandeld en lezen we de strubbelingen in het nieuws. Ligt het nou aan ons, of gaan de onderhandelingen overal erg moeizaam?

Vorig jaar liet minister-president Rutte zich ontvallen dat werkgevers nu toch echt wat meer salaris moeten geven. Werkgevers hadden lastenverlichting gekregen om uit de crisis te klimmen, nu mag ook de maatschappij profiteren van de goede tijden. Ook De Nederlandse Bank en het Centraal Planbureau zeggen dat het goed voor de economie is als het geld ook via werknemers begint te rollen. Niet alleen de overheid en het bedrijfsleven moeten profiteren van de betere tijden, ze moeten ook juist verdeeld worden in de economie. Werknemers moeten ook geld overhouden en meer uitgeven. De winsten van de bedrijven zijn voldoende voor een plus in de cao's.

Zelfs het Internationaal Monetair Fonds heeft in analyses voor Nederland gezegd dat de overheid vakbonden zou kunnen aanmoedigen om hogere lonen te vragen. Er is wel erg veel gemakker van werkgevers over hun concurrentiepositie.

Waarom lezen we toch over geknars in de raderen?

Waarom lijken de cao-onderhandelingen dan toch zo stroef te verlopen? Als de zon schijnt moet je toch het dak repareren? Nu er toch serieuze winsten worden gemaakt mag de werknemer daar toch ook van profiteren? Waarom lezen we toch over geknars in de raderen? Wat is het zand tussen de tandwielen? Kunnen de VNV en de maatschappijen de smeerolie niet vinden? Is het zo dat de arbeidsvoorwaarden

in slechte tijden makkelijk kwijtgeraakt zijn en deze in de goede tijden moeilijk terug te krijgen zijn?

Situatie

In onze vliegers-gelederen werden al drie Actie Informatie Teams opgetuigd (easyJet, KLM en NHV). Toch niet echt een teken van vlotte onderhandelingen. Bij de eerste twee maatschappijen konden de AIT's zelfs heractiveerd worden, terwijl de vorige cao ook een plus-cao was!

Bij verschillende luchtvaartmaatschappijen staakt het grondpersoneel. Bij KLM bewilligt het cabinepersoneel niet. Er zijn zelfs al stiptheidsacties afgekondigd.

Bij buitenlandse maatschappijen springen vooral British Airways, Delta en Ryanair in het oog. Er wordt vooral bij de eerste flink gevochten, terwijl er al aardig wordt geboden. Is het overal zo dat het moeilijk gaat? Waarom?

In een analyse van Op de Bok worden vijf factoren gezien:

1. Het ligt wat genuanceerder.
2. De maatschappijen zijn nog in de snoeimodus.
3. Gestage overgang naar het Anglo-Amerikaanse model.
4. Stijl.
5. De werkelijkheid.

1. NUANCE; HOE IS DE SITUATIE?

British Airways – staat voor nieuwe stakingen van de vliegers. Serieuze stakingen, want het gaat BALPA om het eggie. Stakingen werden bij een opkomst van 90 procent van de BALPA-leden door 93 procent goedgekeurd. Het gaat gebeuren.



BA biedt 11,5 procent salaris erbij over drie jaar. BALPA vindt dat niet voldoende. Het gaat BALPA ook om een goede winstdelingsregeling. Er zijn grote offers gebracht in de moeilijke tijden van de crisis, onder andere in de pensioensfeer. Nu lijken die offers geen passend gevolg te krijgen in de huidige betere tijden. De situatie is volledig anders dan die in Nederland. Onvergelijkbaar zelfs. Behalve dat alle maatschappijen het moeilijk hadden in de crisis.

De Delta-vliegers willen reparatie van wat is weggegeven.

Delta – de vliegers van de Amerikaanse partner willen een plus-cao, maar dat is niet echt het hete hangijzer. De Delta-vliegers willen reparatie van wat ze weggegeven hebben toen de maatschappij in 2007 bankroet ging. Ze hebben al in 2016 een flinke salarisverhoging gekregen van 18 procent, daar komt van 2017 tot dit jaar nog eens 10 procent bij. Het hangijzer is vooral het carrièrevoorzicht. Het vooruitzicht dat groei ook bij Delta terechtkomt, en niet bij Joint Venture-partners Virgin Atlantic of Air France-KLM. Niet

alleen de groei komt niet terecht bij Delta, er lijkt ook productie weggevloeid. Delta houdt de meest rendabele lijnen voor zichzelf, maar zelfs routes die een kleine winst maken worden weggegeven aan partners. Verlies van werkgelegenheid is tegen het zere been van Delta ALPA.

Ryanair – is nooit de maatschappij geweest die zich erg empathisch heeft opgesteld naar vliegers. Nu gaan Ryanair-vliegers, parallel aan de BA-piloten, staken om meer salaris maar vooral voor redelijker secundaire voorwaarden. Moeilijkheid nu is dat er een vliegeroverschot is door het aan de grond staan van de B737 MAX-vloot. Ook komen de collega's van Thomas Cook op de markt, waardoor Ryanair zelf om het hardst roept dat er voldoende vliegers zijn, en dat ze niet moeten zeuren. Ryanair volgt als niet-typische maatschappij niet dezelfde economische conjunctuur als de meeste grote carriers. Ryanair zegt nu misschien vliegers te moeten ontslaan en heeft vliegers gevraagd een transfer te maken of onbetaald verlof op te nemen.

Er is geen sprake van een gelijke noemer van onwil. De situaties bij verschillende maatschappijen zijn zo anders, dat ze in ieder geval niet met die van de Nederlandse vliegers vergeleken kunnen worden. >>



2. SNOEIMODUS.

Het is sommige mensen opgevallen dat maatschappijen nog steeds geleid worden door de directie en onderhandelaars die ook de cao-onderhandelingen deden ten tijde van de crisis. Wie lang onderhandelt in de slechte tijden, kan misschien in die stand blijven steken. Het verdienmodel is lastig, het bedrijf heeft hoge overheadkosten, salariskosten maken een aanzienlijk deel uit van de totale kosten, de concurrentie staat ook niet stil, het is ook in betere tijden een kwestie van overleven.

Zou een directie, of haar onderhandelaars, de nieuwe huidige situatie aanvoelen en de positieve uitwerkingen van een plus-cao op de lange termijn begrijpen? Kom op! Groeien, investeren en belonen!

3. GESTAGE OVERGANG NAAR HET ANGLO-AMERIKAANS MODEL.

In Nederland weten we allemaal wat het poldermodel is. We zijn er zelfs, als we soms de ellende bij bedrijven in andere landen zien, trots op. Omdat we gewoon minder gedoe hebben. Minder ruzie tussen werkgever en werknemer.

Het polderen vindt zijn wortels in het Rijnlands-model, waarin de relatie tussen werkgever en werknemer meer naar de lange termijn kijkt, er een gezamenlijke ambitie gezocht wordt, er wordt gekeken naar nuances en balans, er een goede werkethiek gecreëerd wordt door een relatief platte organisatie. De mens staat centraal en er kan goed naar individuele verschillen gekeken worden.

Het lijkt erop dat dit model de laatste tijd bij directies, misschien wel door de druk van (internationale) aandeelhouders, wat minder in het achterhoofd zit. Als er ingegrepen moet worden, gebeurt dat ook. Bij mogelijke acties schrikt het management niet voor harde ingrepen of onaardige wapens. Het gaat duidelijk meer om het geld, meer om de uitkomst, niet om hoe dat gebeurt.

Een manager wordt tegenwoordig ook afgerekend op 'targets'. Het gaat meer om efficiëntie en om kortetermijnwinsten. De directie regeert duidelijk meer hiërarchisch. Hier is duidelijk het Anglo-Amerikaanse model te zien. Het doet hier zijn intrede. Alleen de Hollandse polderinborst weerhoudt het model ervan volledig te kunnen landen.

4. STIJL.

De onderhandelaars zijn, op weg naar die nieuwe cao, duidelijk de mensen die bepalen hoe het proces verloopt. Er kan daarom niet overschat worden dat het gaat om een paar mensen, en hoe die het doen. Wat hun stijl is. De karakters van de onderhandelaars bepalen hoe het proces verloopt. Zit zo iemand er staccato in, dan vlot het niet. De omgeving van die mensen zal ook vast een rol spelen. Dat lekkere chocolaatje bij de koffie. Een ziek kind. Het overlijden van een huisdier. Toeval misschien wel.

Het maakt het zoeken naar een gemene deler bij verschillende maatschappijen lastig.

5. DE WERKELIJKHEID.

Navraag bij verschillende onderhandelaars, die bij de VNV een groot aantal jaren meegaan en ook bij verschillende domeinen hebben onderhandeld, deed daar de wenkbrauwen fronsen. Is dat wel zo? Gaat het onderhandelen in deze (plus-)tijden echt wel lastiger dan in de slechte tijden? Is dat niet een kwestie van perceptie?

Bij KLM bijvoorbeeld ging er aan de inlever-cao (Transform 2011-2015) een onderzoek vooraf dat wel een jaar duurde om te verifiëren dat het wel zo slecht ging met het bedrijf als het management beweerde. De FNV beschuldigde KLM ervan te 'kruidenieren'. Inhouse specialisten roepen bij navraag dat ze dat eigenlijk nooit anders zo hebben gezien: alles wat werknemers willen moet afgerekend worden. Maar andersom geldt dat ook, wij geven niks gratis weg. In de basis onderhandelen we in een loopgravenstelling. De vraag is aan wie dat ligt.

De onderhandelingen voor een cao duren altijd langer als de uitgangspunten ver uit elkaar liggen. Maatschappijen willen nu eenmaal de kosten laag houden. Werknemers klinken luider als ze weten dat het bedrijf geen gevaar loopt. Eigenlijk zijn onderhandelingen altijd gedoe. De vakbond doet zijn uiterste best de arbeidsvoorwaarden goed te houden. Voor de luchtvaartmaatschappijen moet het altijd goedkoper. Het is een strijd. Het is altijd een strijd. En dat is maar goed ook, anders worden de voorwaarden aan de werknemers gedicteerd en hebben de bonden daar geen zeggenschap in. <<

Wachttijd

Tekst: Marloes van Pareren

Je leest het in de kranten en ziet het op tv. Experts zijn het er unaniem over eens. De druk op onze maatschappij neemt toe: werkdruk, sociale druk, financiële druk. Presteren moeten we met zijn allen. Geen Insta-waardig leven? Dan is je sociale leven vast ook niets. Geen 7-daagse werkweek? Dan heb je vast geen last van werkdruk. Als kinderen tegenwoordig een profiel kiezen op de middelbare school, staat daarnaast in onzichtbare letters: ‘Denk je wel aan je pensioen?’ Stress!

Ook voor ons vliegers wordt de druk opgevoerd. Pensioenen (of wat daarvan overblijft), lange werkdagen (bye-bye Insta-waardig leven, want met die wallen onder je ogen trapt niemand erin) en een veranderend klimaat (een beetje wind houdt het interessant). Maar wij als vliegers buigen hier niet voor, stressbestendig als we zijn. We vliegen glimlachend door stormen heen, we sparen ons pensioen zelf wel bij elkaar en een lange dag valt best mee zolang alles soepel loopt.

En daar ligt nou juist mijn grootste stressfactor tegenwoordig, in het stilzitten en wachten als het even tegenzit. Helemaal gek word ik ervan: wachten op een vliegtuig dat te laat is, wachten op een gate die nog bezet is, wachten op je slot en helemaal erg: wachten op een TSAT die iedere minuut verspringt. En sta je eindelijk

in het groen, denk je weg te mogen, moet je toch nog even wachten omdat het druk is bij de baan. Alsof jouw eindnummer getrokken wordt in de eindejaarsloterij, waarna er toch nog een extra balletje uitrolt... Adem in, adem uit werkt dan niet meer.

En toch blijf ik altijd hopen dat het wachten minder wordt. ‘In de zomer is het altijd druk, de winter wordt vast beter’, ‘Ach, het is maar een tijdelijke test met de TSAT-verdeling’, ‘Morgen houdt het op met sneeuwen’. Maar aan de horizon lijkt zich nu dan toch echt een wachttijdverkortende oplossing aan te dienen: de stikstofproblematiek.

Had onze Nederlandse struisvogel-politiek dit echt niet aan kunnen zien komen? Aan groene ambities is er de laatste tijd geen gebrek, maar verder dan woorden gaat het niet. Tot ze een tik op hun groene vingers kregen van onze Raad van State.

Met rode wangetjes van schaamte roepen ze nu tegen elkaar dat er iets moet gebeuren. Minder koeien, minder bouwen, minder hard rijden en minder vliegen moeten we. En minder vliegen betekent minder druk op Schiphol, minder slots en minder lange TSAT’s, ergo minder wachten!

Zou dit dan toch de grote rem op de gehoopte groei van onze luchtvaartmaatschappijen zijn? Of gaan hier de komende jaren vele commissies over praten? Tot onze natuur verdort en verdwijnt en maatregelen onnodig zijn geworden. Gelukkig hebben we hedendaags nog genoeg wachttijd om onze hersenen hierover te pijnigen.

Ik ga nog maar een cappuccino drinken tot het zover is, mijn vliegtuig is vertraagd, wellicht door blaadjes op de baan. Dus voorlopig gaan we toch nergens heen.



Jaco Vercouteren

14 december 1962 - 28 september 2019



Vastberaden. Zo typeerde dochter Maaïke haar vader op een indrukwekkende afscheidsbijeenkomst. Vastberaden omdat hij een echte doorzetter was, die een mooie en lange carrière bij KLM wist te bekronen met het gezagvoerschap op de Airbus. Ze sprak met grote trots over haar vader.

Na een bezoek aan de simulators was Jaco verkocht. Vastberaden koos hij voor een carrière in de luchtvaart. Na de HTS-opleiding vliegtuigbouwkunde kon hij in 1985 aan de slag bij KLM als leerling-BWK. Zijn goede prestaties resulteerden in een snelle promotie en in 1990 werd Jaco vierbander op de B747-300. Hij stond inmiddels bekend als nauwkeurig, technisch, positief maar bovenal gezellig.

De 'Classic' verdween en Jaco greep in 1994 de kans om zich te laten omscholen naar vlieger. Een drukke periode, want in 1995 werd Maarten geboren en in 1996 kwam Maaïke. Vastberaden werd de eindstreep gehaald en kon Jaco instromen als F/O op de B737. Dat is het moment waarop ons pad kruiste. Samen maakten we diverse tripjes door heel Europa. Beetje heen en weer scheuren met die blauwe dinky toys. Jij was geen echte BWK, veel te relaxed. Ik had je graag aan mijn zijde. Met goede gesprekken kwamen we de vluchten wel door.

Het werd tijd dat je verder ging en zelf volledig 'in control' kwam. In 2002 was het zover en werd je gezagvoerder op de B737. Leidinggeven in een functie die je op het lijf geschreven was. Vastberaden stond je altijd voor je crew en passagiers. Vele collega's hebben ook je warme persoonlijkheid mogen ervaren. Een leider waar je op kon vertrouwen en bouwen. Ook op de A330 was Jaco een collega die vakkundig en bekwaam zijn werk deed. De niet-lullen-maar-poetsenmentaliteit had hij van huis uit meegekregen.

En dan gaat het half augustus 2017 goed mis. Bij het uittaxiën kom je tot de conclusie dat je terug moet keren naar de gate. Wat een

daadkrachtige en professionele beslissing. Het bleek je laatste vlucht te zijn, een tumor in de hersenen was de boosdoener. Ondanks de ergste diagnoses bleef je positief en krachtig en ging je vastberaden het gevecht aan. Je probeerde meer dan ooit te genieten van wat het leven nog te bieden had. Maar wel als een stoomlocomotief zonder spoor, zoals Maaïke dat zo treffend verwoordde.

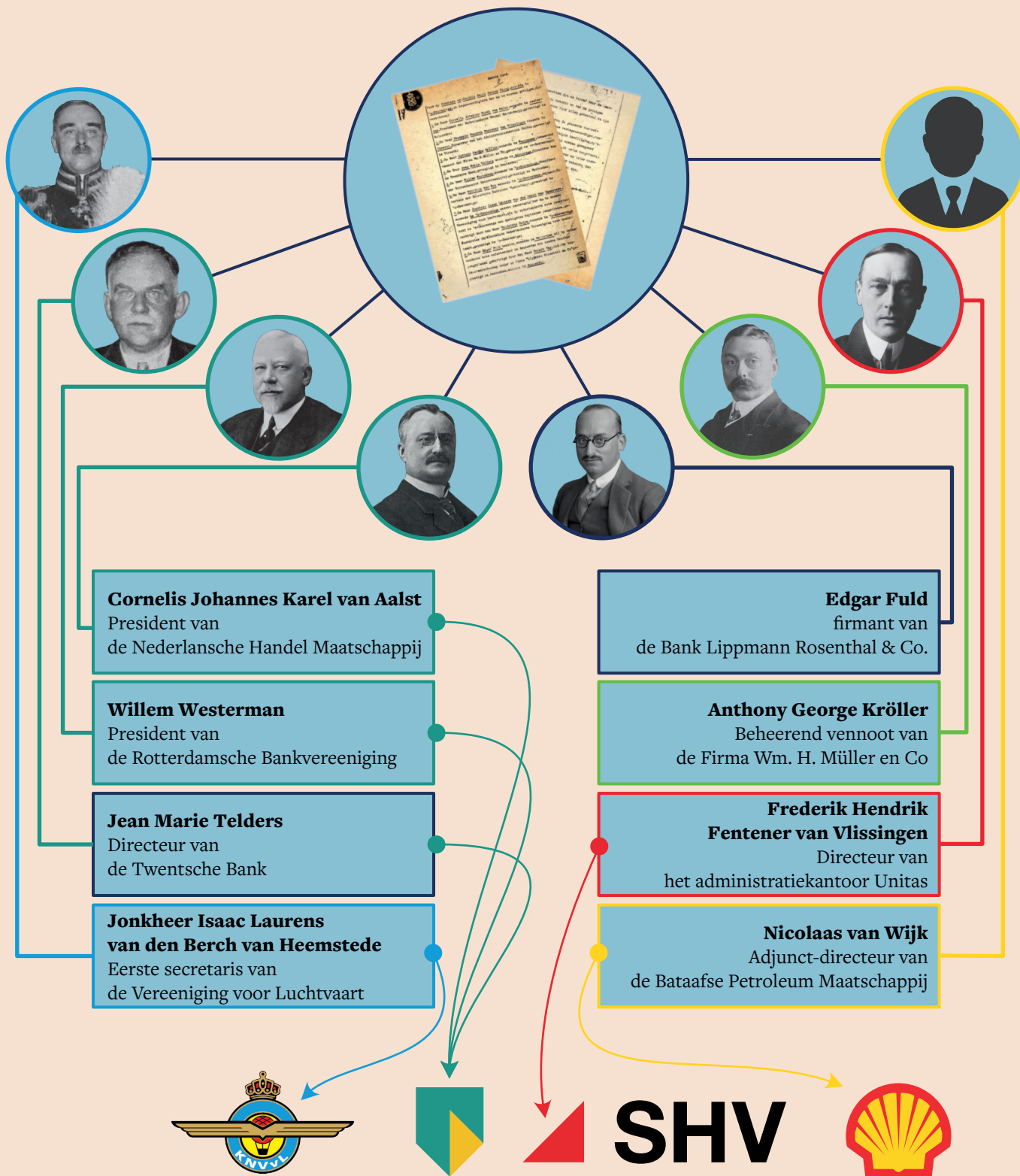
De banden met jouw KLM bleven sterk. Toen duidelijk werd dat je niet meer terug zou keren in de cockpit, werd je laatste wens ingekleurd via een simulatorsessie met jouw warme gezin. Een bijzonder en emotioneel moment, waarbij je het apparaat prima wist neer te zetten op het uitdagende SXM. Typerend voor een vakman zoals jij.

Je bleef positief en 'in control'. 28 september 2018 nam je waardig afscheid van je KLM-collega's in Wings. Exact een jaar later valt het doek en moest je veel te vroeg afscheid nemen van het leven en je liefhebbende Martje, Maarten en Maaïke.

Ik hoop dat ze daarboven een plekje voor je hebben vrijgehouden. En kijk dan af en toe naar ons als we met onze blauwe machines strepen mogen trekken door de lucht.

Erwin van der Waart

De namen op de KLM-oprichtingsakte



Raad van Bestuur



**Paul
May**



**Cornelis
van Aalst**



**Willem
Westerman**



**Jean Marie
Telders**



**Frederik Hendrik
Fentener van Vlissingen**



**Jonkheer Isaac Laurens
van den Berch
van Heemstede**



**Nicolaas
van Wijk**



**Hendrik
Colijn**

De Raad van Bestuur
stelde Albert Plesman aan als

administrateur

De Raad van Bestuur vond hem
als 30-jarige
nog te jong om de titel
directeur
te dragen





Tekst: Jochem Baas

De dodelijke crash van Air France 447 met haar geblokkeerde pitot tubes, een Boeing 777 van Emirates die in de go-around uit de lucht valt en het zeer recente verlies van maar liefst twee Boeing 737-MAX-toestellen. Het waren situaties waarin de heren in de cockpit er plat gezegd weinig meer van begrepen. Hoe kan het gebeuren dat gekwalificeerde bemanningen volledig het spoor bijster raken? En hoe kunnen we dit voorkomen?

Overkoepelend thema in meerdere recente ongevallen is dat met de sterk toegenomen complexiteit van systeemontwerp er steeds frequentere voorvallen zijn van onbedoeld, en soms niet eerder voorspeld, gedrag van het vliegtuig. Deze bemanningen staan voor de erbarmelijke taak om zichzelf letterlijk maar te redden. Het lijkt er daarmee op dat we tegen de randen lopen van de klassieke ‘Tayloristische’ visie op de mens-machine interactie. Is het tijd voor een radicaal andere blik op samenwerking met onze machinale partners-in-crime?

Taylor

Frederick Taylor introduceerde tijdens de industriële revolutie de principes van het gestandaardiseerde proces. In ons beroep zien we ze terug in de vorm van checklists, SOP’s, voorgeschreven training syllabi en standaard sim-checks. In een sterk automatiserende cockpit zijn door de jaren heen steeds meer taken van de vliegers aan computers overge-

Dag 1

Airmanship 2.0

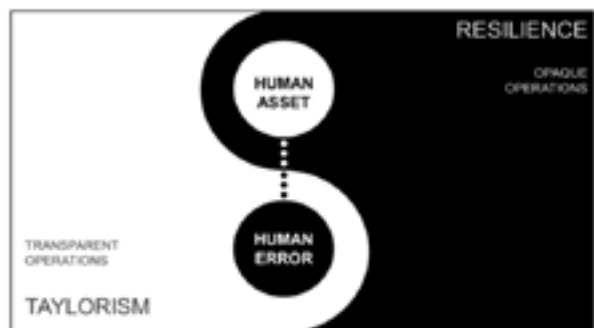
dragen. De interactie met deze systemen werd geheel in lijn met de visie van Taylor gestandaardiseerd. Dit schoot eind vorige eeuw door tot een punt waarbij elke afwijking van de norm als ‘human error’ werd bestempeld. IJverige vliegtuigbouwers automatiseerden verder, met het idee dat het veiliger is om computers autonoom standaard handelingen te laten uitvoeren. Zo belandden we in de 21e eeuw in een cockpit waar de vliegers soms door de bomen het bos niet meer zien.

Druk uit operatie en omgeving

Naast de complexiteiten in de cockpit is onze omgeving ook drastisch veranderd. Onder zware concurrentie moeten meer mensen, sneller, goedkoper, veiliger en bij minder uitstoot vervoerd worden. Het beroep van verkeersvlieger is daarbij ook ingrijpend veranderd. Onder uitgeholde arbeidsvoorwaarden wordt er op het randje van wettelijke limieten gevlogen. In de strijd om efficiëntie en kostenbesparing worden ervaringsuren en kwalificatie-eisen teruggebracht naar een schrikbarend minimum. Hoe wapenen we ons onder deze immense druk binnen een complexe omgeving tegen incidenten zoals die van Air France 447?

Transparant versus ondoorzichtig (opaque)

Wanneer we accepteren dat deze complexiteiten een nieu-



Figuur 1. Taylorism vs Resilience

we dynamische interactie met zowel systemen als procedures vereisen, dan kunnen we onze verkeersvliegers wellicht klaarstomen voor een nieuwe rol in de cockpit!

In deze nieuwe rol introduceren we het concept ‘resilience’ of veerkracht. Waarbij volgens de visie van Taylor operatie en probleemstelling als transparant aangemerkt worden, erkent het concept van resilience dat de dynamieken in de cockpit in meerdere mate ondoorzichtig ofwel *opaque* geworden zijn (figuur 1).

Fundamenteel hierin ligt de verschuiving van visie op verkeersvliegers als bringer van ‘human error’ naar een belangrijke ‘human asset’. De vlieger kan worden geconfronteerd met complexe situaties waarin hij niet getraind is. Daarnaast kan het zelfs gebeuren dat een vliegtuigbouwer het vraagstuk in de ontwerpfase niet voorzien had. De motorstoring van Qantas-vlucht QF32 op Singapore Airport is een schoolvoorbeeld van ‘human assets’ in de cockpit. In een ondoorzichtige operatie wisten de vliegers door dynamische interactie met hun systemen het vliegtuig veilig aan de grond te krijgen.

Airmanship 2.0

Fundamenteel aan deze verandering van inzicht is dat de concepten van discipline, proficiency en skill uit het klassieke Airmanship-model van Tony Kern (figuur 2) genesteld worden in een behuizing van resilience. Met andere woorden: het is veiliger om een bekende situatie in twijfel te trekken en bij bevestiging dat het om een regulier verschijnsel gaat over te gaan tot de juiste actie, dan een versimpelde en wellicht onjuiste weergave van de werkelijkheid te accepteren en op basis daarvan misschien een onjuiste handeling uit te voeren.

Het is cruciaal om te erkennen dat vliegers vaak opereren onder significante tijdsdruk en dat stress gegenereerd in een ondoorzichtige operatie of bij ‘complex failure-management’ een nieuw soort training vereist. Voorbeelden van training in wat Mohrman en Stoop ‘emotional self-regulation’



Figuur 2. Airmanship 2.0

noemen, is meer aandacht voor vermoeidheidseffecten, mindfulness en startle & surprise management.

Adaptieve modellen

Daarnaast wijst onderzoek van NLR uit dat de toepassing van meer adaptieve mentale modellen naast de bekende SOP-regimes de prestatie van bemanningen significant verhoogt. Het NLR observeert drie terugkerende adaptieve processen bij excellent presterende crews:

1. Beschikbare tijd wordt kritisch gemanaged zodat de bemanning tijd heeft om,
2. Onzekerheden te beschouwen en te managen waarbij,
3. Er gepland kan worden op veranderingen en tegenvallers.

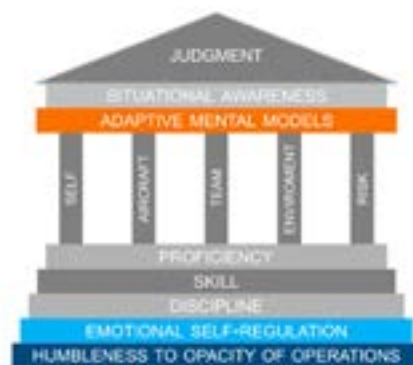
Deze drie adaptieve processtappen resulteren evengoed in een uiteindelijke beslissing, waarbij een zekere nederigheid aan de ondoorzichtige operatie ten grondslag ligt. Bij het doorlopen van deze stappen is de eindbeslissing vaak vollediger en meer weloverwogen dan in de klassieke ‘we-doen-gewoon-wat-er-in-de-checklist-staat’-aanpak.

Realiteit

Het is de vraag hoe snel deze nieuwe werkelijkheid van ondoorzichtige operaties doordringt tot de managementlagen van vliegtuigmaatschappijen. Zware concurrentie en angst voor schadeclaims maakt organisaties weinig ontvankelijk voor nieuwe, meer adaptieve, werkmethodeken. Misschien dat de twee tragische ongevallen met de 737-MAX de noodzaak tot reflectie hebben aangetoond. Vooruitlopend hierop adviseren Mohrman en Stoop vliegers nederigheid te tonen aan het ondoorzichtige!

Bron:

Airmanship 2.0: Innovating aviation human factors forensics to necessarily proactive role. F. Mohrman, J. Stoop, NLR.





Brexit survival

Tekst: Mark Duijker, illustratie: Gert-Jan Vegter

Om zes uur 's avonds kom ik aan in Middlesbrough voor een korte nachtstop. Met de co afgesproken over een kwartier nog een goede curry te gaan eten, want dat moet lukken in de UK. Aangekomen in mijn hotelkamer wil ik muziek aanzetten, maar ik kan die verdraaide Engelse stekker nergens vinden en mijn telefoon is bijna leeg, pech dus. Dan de televisie maar aan. Op de achtergrond hoor ik de gevolgen van een 'harde Brexit', voedseltekorten lijken onvermijdbaar, brandstoftekorten dreigen, telefoonkosten voor bellen naar het buitenland stijgen en een visum wordt noodzakelijk. Wat een gedoe allemaal, blij dat wij niet bezig zijn met een Nexit! Na een overheerlijke curry en een belachelijke hoeveelheid 'garlic naan' kom ik terug in mijn kamer en val in slaap.

Wederom kom ik aan in Middlesbrough, echter sta ik nu in de rij met mijn crew. We moeten allemaal een irisscan laten maken en onze vingerafdrukken worden afgenomen. Het UK-visum wordt gecontroleerd

en we mogen door. Een half uur later gaan we naar het hotel, helaas aan de late kant met de korte nachtstop. Toch besluit ik met de co nog even een curry te gaan eten. Aangekomen blijkt het restaurant gesloten, de Indische familie heeft in Amsterdam een restaurant geopend omdat dit ze meer kansen zou bieden. Uiteindelijk in het hotel maar fish and chips eten dus, iets anders was niet te vinden. De vis was wel echt 'Brits' volgens de ober. Prima gegeten en naar bed.

We hadden een visum moeten aanvragen.

Na een uur eerder pick-up te hebben dan normaal gesproken in Engeland, vanwege de zojuist ingevoerde visumcheck, komen we bij de kist en laat de afhandelaar weten dat er alleen Jet-B(ritish?) te tanken is. Na overleg met KLM blijkt de fuel niet goed genoeg en mogen we niet vertrekken. Bellen met Crewcontrol dan maar om te horen wat het plan

is. Of we op eigen gelegenheid terug kunnen komen naar Amsterdam!?! Alle kisten staan vast in de UK omdat Jet-A op is en er niets anders dan Jet-B te tanken is. Kotsmisselijk van alle kronkelwegen, komen we aan in Dover. We rijden langs een heel groot tentenkamp waar iedereen vis en patat aan het bakken is op geïmproviseerde barbecues. Op de boot en oversteken maar, weg hier! Eenmaal aangekomen in Calais staan we in de rij voor de douane. De douanier geeft aan dat we uit de UK komen en dus Europa niet in mogen, we hadden een visum aan moeten vragen in Engeland. Maar wij zijn KLM crew! Wij moeten terug naar Amsterdam! De douanebeambte vraagt of ik dit kan bewijzen door even met mijn werkgever te bellen. Helaas zijn al onze telefoons leeg want niemand had zo'n rare Britse stekker mee. Terug op de boot naar de UK, want Europa komen we niet meer in.

Toen werd ik wakker, was dit een rare droom door de garlic naan? Ik hoop het!



Henk de Vries VNV-president van 2001 tot 2005

Geen twee culturen verschillen zoveel als de Nederlandse en de Franse

In het jubileumjaar van de VNV gaan we op bezoek bij oud-presidenten. Hoe kijken ze terug op hun tijd bij de VNV, wat hebben ze geleerd en hoe kijken ze naar de toekomst. In dit nummer blikt Henk de Vries terug.

Tekst: Nick Vording | Foto's: Michael van Baaren

We hadden laatst een reünie van VNV-presidenten. Benno (Baksteen, red.) sprak ik toen natuurlijk ook. Ik vertelde hem dat ik nog zoveel van zijn retoriek heb onthouden. Hij was bijvoorbeeld erg tegen een 'two tier system'. Dat nieuwe vliegers andere arbeidsvoorwaarden krijgen.

Hij zei altijd: "We hebben onze arbeidsvoorwaarden gekregen van hen die ons voorgingen. Daar passen we netjes op. Als het nodig is passen we ze aan. En we geven ze weer netjes door aan diegenen die na ons komen. We pikken ze onderweg niet in!"

Grappig dat je dat meteen noemt, want dat was ook een onderwerp dat speelde in de verkiezingsstrijd van 2001. Het andere team wilde wel een B-scale en jullie niet.

Dat zou kunnen, want we hadden een heel erg uitgebreid beleidsplan geschreven. Dat is uiteindelijk een soort spoorboekje geworden. We hebben tijdens onze bestuursperiode steeds vinkjes gezet bij de dingen die we gedaan hebben. Echt typisch vliegers natuurlijk.

Het was een van de weinige presidentsverkiezingen in de VNV-geschiedenis. Hoe was dat?

Dat vond ik wel spannend. Er werd met modder gegooid. We hadden in die tijd gelukkig geen social media. Dat scheelde wel.

Toch dacht ik, het moet wel gek lopen als het niet lukt.

Je bestuursperiode begon met vertraging.

Ja. Na de verkiezing kreeg ik meteen last van mijn rug. Ik had een hernia

en moest geopereerd worden. Mijn vicepresident, Evert van Zwol, heeft toen zonder blikken of blozen de hele tent overgenomen.

Een soort staatsgreep.

Haha. Ja. Maar hij belde me elke dag en hield me volledig op de hoogte. Hij had alleen niets aan me. Ik zat onder de morfine.

We konden elkaar opbeuren.

Het was sowieso een fantastische samenwerking met Evert. We zijn behoorlijk complementair. Er komt zoveel op je af, en dan zit je er wel eens doorheen. We konden elkaar opbeuren.

Aan het begin van je bestuursperiode vonden ook de aanslagen van 11 september plaats.

Die ochtend moest ik om 6 uur in de simulator. Ik had daarna hoofdpijn, dus thuis ging ik nog even slapen. Ik werd wakkergebeld door een journalist die een reactie wilde. Ik probeerde het eerst af te zwakken, want ik had nog niets gehoord. Toen zei die journalist: "Zet de tv eens aan."

Na de eerste schok moeten er dingen gebeuren. Ik probeer me voor te stellen hoe dat gaat. We hebben veel contact over arbeidsvoorwaarden, maar nu gebeurt er zo iets wereldschokkends. Iedere luchtvaartmaatschappij gaat iets doen. Hoe begeeft de VNV zich dan in dat proces?

Er waren veel gezamenlijke vergaderingen. Besprekingen met luchtvaartmaatschappijen en de overheid. Over het Airmarshal-protocol bijvoorbeeld.

Dat was sowieso nog wel een dingetje. Er waren vliegers die pistolen in de cockpit wilden. Die waren zelfs al lid geworden van schietverenigingen.

We hebben een keer een bespreking daarover gehad. Dan werd voorgedaan hoe ze als gezagvoerder hun wapen zouden pakken. Uit de vliegtas, langs de instrumenten, met de loop via de copiloot, richting de cockpitdeur waar de kaper zou staan.

Nou... dat vonden we natuurlijk helemaal niks.

Maar wat heeft de vereniging wel gedaan?

We liepen als VNV toch wel redelijk voorop. Toevallig hadden we net de security-commissie in het leven geroepen. Nico Voorbach was daar de voorzitter van. Vlieger en ex-politie-agent.

We liepen als VNV redelijk voorop.

We rookten toen nog en hebben wekenlang mijn kantoor blauw gestookt. Daar hebben we het beleid vormgegeven.

En namen luchtvaartmaatschappijen jullie beleid dan over?

Nee. Maar het ging wel in goede samenwerking. >>

Wij wilden bijvoorbeeld het liefst een sluisdeur. Net als bij El Al. Maar dat ging hem niet worden. Die investering was te groot. Maar wel de verstevigde cockpitdeur, het slot en de camera.

We hebben de hele veiligheidsontwikkeling vanuit de VNV een richting op kunnen duwen. Vooral dankzij Nico. Dat is dan bijvoorbeeld 'omhoog' gegaan via IFALPA-beleid en daarna weer doorgesijpeld in allerlei gremia.

En hoe zat het dan met de arbeidsvoorwaardelijke zaken? Werden die op een laag pitje gezet met zoveel onduidelijke ontwikkelingen?

Nee. Dat draaide gewoon door. Daarom was ik als president juist zo betrokken bij dit onderwerp.

Er is nog iets groots gebeurd tijdens je presidentschap.

Moet ik het zeggen?

Ja.

Air France-KLM.

Hoe ging dat?

Daar kan ik wel een boek over schrijven. We zagen dat het ging gebeuren en we hebben onze jurist toen een hele zomer alles laten uitzoeken over 'transfer of undertaking' in de Nederlandse en Europese wetgeving.

We hadden één grote troef. In onze cao stond dat KLM met de VNV zou moeten overleggen voordat met een Europese partner in zee zou worden gegaan.

Echt? Hoe is dat in de cao komen te staan?

KLM heeft al vanaf eind jaren 80

nieuwe samenwerkingsverbanden opgezet. Northwest, Alitalia en andere pogingen. Iemand was zo slim om die eis proactief in de cao op te nemen. In het geval van een Europese samenwerking zal KLM in overleg treden met de VNV over productiviteitsverdeling.

En toen moest de VNV dus ook met de Fransen samenwerken.

Ik ben daarom meteen met het bestuur op cultuurcursus gegaan. We hebben een bureau ingehuurd en les gekregen van een vrouw die 25 jaar in Frankrijk heeft gewoond.

Het blijkt namelijk dat geen twee culturen zoveel verschillen als de Nederlandse en Franse. Zelfs de Japanse en Amerikaanse culturen liggen dichterbij elkaar.

Je moet een persoonlijke band kunnen opbouwen.

De Franse samenleving is hiërarchisch, de Nederlandse is plat. De Fransen zijn masculien de Nederlanders feminien. Wij drinken bijvoorbeeld melk bij de lunch. Dat is voor baby's. De Fransen drinken wijn.

En wat heb je daar geleerd?

Twee dingen. Eén, Fransen vergaderen om informatie te halen, Nederlanders vergaderen om besluiten te nemen.

In het begin gingen we naar Parijs om te vergaderen. Kwamen we om half tien 's ochtends bij SNPL, kregen we

een klein kopje koffie (meer kregen we niet) en gingen we praten. Allemaal verschillende onderwerpen.

Op een gegeven moment komt er iemand binnen, geeft een slap handje, stelt een paar vragen en gaat weer weg. Even later komt iemand anders, geeft een slap handje, stelt dezelfde vragen en gaat weer weg.

Dan gingen Evert en ik 's avonds volledige gefrustreerd naar huis. We hadden het gevoel een nutteloze dag te hebben gehad. Maar eenmaal thuis werd ik gebeld door de president van SNPL.

Hij zei: "Enkie" (hij noemde mij en Evert, Enkie et Elliot. Vond hij leuk). Hij zei: "Enkie, it's ok."

Dus ik verbaasd: "What's ok?"

"What we talked about. It's ok."

Maar zo gaat dat daar dus. Eerst informatie halen. Pas daarna bespreken en een besluit nemen.

En wat is punt twee?

Relaties zijn belangrijk. Je moet een persoonlijke band kunnen opbouwen. Het vertrouwen is heel erg belangrijk.

Toen we het Pilot Protocol 1 schreven, maakten we veel gebruik van termen als 'whereas' (overwegende dat...). Dat is het kader, de visie, de aanleiding van het protocol.

Toen zei de president van SNPL op een gegeven moment: "Enkie, if you want blabla in the protocol, you can have blabla in the protocol."

Maar willen de Fransen dat dan niet, dat kader?

Ze willen wel de afspraken. Die waren belangrijk. Maar die inleiding, die hadden ze niet per se nodig. Ze vertrouwden ons toch? We hadden een relatie opgebouwd.

Maar in het begin ging het lastig. We hadden van de Amerikaanse vakbond de ‘fence agreement’-afspraken gekregen die zij hanteerden bij fusies van luchtvaartmaatschappijen. Dit heb ik gebruikt als basis voor onze besprekingen met de Franse vliegers.

Op een gegeven moment zat het overleg helemaal vast. Want dat Amerikaanse document was het eindresultaat van heel veel besprekingen. Toen kwam ik erachter dat we de redeneringen die leiden tot die afspraak niet met elkaar gedeeld hadden.

We hebben daarna een paar stappen

teruggezet en eerst doelstellingen geformuleerd. Dat we niet tegen elkaar uitgespeeld willen worden bijvoorbeeld. Toen kwam dat vertrouwen.

Je hebt eens gezegd: “80 procent van de tijd moet naar de inhoud gaan en 20 procent naar de communicatie van die inhoud.”

Ja. Ik heb hele goede dingen bijna ‘down the drain’ zien gaan, omdat het niet geaccepteerd werd door de leden. Dan was de inhoud heel goed, maar werd het niet gecommuniceerd. Daarom hebben wij ook meteen de ‘Op de hoogte’ ingevoerd. Om de leden meer te betrekken bij het proces.

Dat is ook een belangrijke taak van de president. Een bindend vermogen hebben. Mensen serieus nemen en belangen serieus nemen.

Als je integer bent zullen mensen dat zien. Ook al zijn ze het niet met je eens.

Kun je daarvan een voorbeeld geven?

We hebben na de fusie gewerkt aan een soort virtuele senioriteitslijst waar alle KLM- en Air France-vliegers op zouden komen. Mochten we ooit helemaal integreren, dan zouden we daar geen ruzie over hebben.

De Transavia-vliegers wilden ook op die lijst. Toen heb ik een presentatie gemaakt waarin ik in negen dia’s uitlegde waarom de Transavia-vlieger op die lijst zou moeten komen. Maar op de tiende stond waarom het niet ging gebeuren.

Na afloop zeiden de Transavia-vliegers dat ze het niet met me eens waren, maar dat ze zich gehoord voelden. Ze werden begrepen door het bestuur. Dat vond ik belangrijk.

Ik zoek toch altijd naar die connectie.



Henk de Vries

In 1985 komt Henk bij KLM in dienst als eerste officier op de DC-9. Vanuit de Groepscommissie raakt hij al in 1989 betrokken bij de VNV, waar hij in 1993 toetreedt tot het bestuur en zich bezighoudt met KLM OR- en GC-zaken. Intussen vliegt hij op de B737. In 1995 wordt hij bestuurslid Professionele Standaard en organiseert datzelfde jaar – voor het eerst in 37 jaar – de pilotenstaking bij KLM.

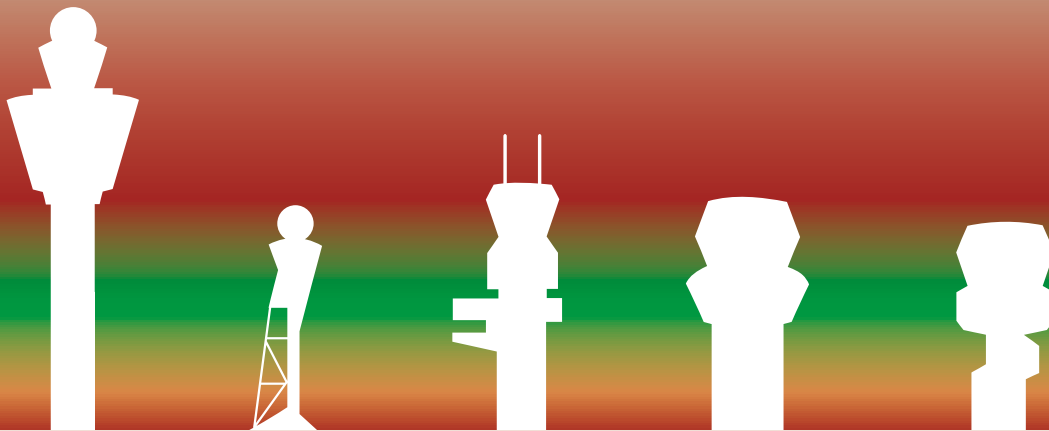
In de jaren erna volgen nog de posten van bestuurslid Algemene zaken en secretaris en in 2001 wordt hij, met Evert van Zwol als teamgenoot, gekozen tot president van de VNV.

In 2005 eindigt deze periode, die vrij-

wel direct wordt gevolgd door ruim vier jaar vicepresidentschap van ECA.

Voor de vereniging vormde deze indrukwekkende staat van dienst in 2010 de reden om Henk tot lid van verdienste te benoemen. Ook hierna blijft hij actief binnen de vereniging. Zo maakte hij deel uit van de werkgroep Problematisch Middelens Gebruik, was lid van de Toetsingscommissie en de KLM Actie Informatie Teams in 2017 en 2018 en een graag geziene spreker tijdens de IFALPA Negotiations Seminars.

Henk vliegt op dit moment als gezagvoerder op de B777.



TWO WAY COMMUNICATION

SPEED

De laatste tijd krijgen we steeds vaker een speed opgedragen bij het eerste contact met Amsterdam. Ook regelmatig wordt deze speed tijdelijk dan weer even verhoogd, wat is hiervoor de reden? En verwacht ATC dat we altijd reduceren naar 250 knopen op FL100, zelfs als we een assigned speed hebben?

Tekst: Mark Duijker

Tijdens het inchecken bij Amsterdam wordt er soms 220 knopen opgedragen en wordt dit vervolgens tijdelijk verhoogd naar 250 knopen. Waarom gebeurt dit?

Sinds enkele maanden is er een vernieuwd inboundplanningssysteem. Door een andere werkwijze bij de approachplanner wordt er verder vooruit gepland en ontstaat er een stabielere inboundplanning. In dit nieuwe systeem zit ook een toepassing waardoor gezien kan worden hoeveel

impact de opgedragen snelheid heeft op de Estimated Time Overhead van de IAF. We kunnen dus meteen een snelheid opdragen die past in het plan, zonder dat we dit zelf hoeven in te schatten.

Het nieuwe inboundplanningssysteem werkt met vaste patronen in de TMA, welke gebaseerd zijn op speed 250 na de IAF. Het kan dus zijn dat er speed 220 gegeven is om vertraging op te vangen, maar dat er weer moet worden versneld naar 250 knopen om in het patroon te passen en het systeem accuraat te laten zijn.

In deze rubriek geven we antwoord op veelvoorkomende vragen en misverstanden tussen vliegers en luchtverkeersleiders. Elke editie komt een ander onderwerp aan bod en geeft Renee Pauptit, verkeersleider bij het Area Control Center, het antwoord of legt de kwestie voor aan een van de LVNL-collega's. Heeft u zelf een vraag of ziet u graag een onderwerp nader belicht, stuur het in naar odb@vnn.nl.

Soms komen wij met 310 knopen aan om een vertraging in te lopen, en een ander vliegtuig met 220 knopen. Laten jullie dan de snelste voorgaan?

De bepaling van de sequence hangt af van meerdere factoren. Uiteraard kijken we naar de mogelijkheden waarbij de separatie behouden blijft, maar daarnaast spelen ook andere zaken een belangrijke rol. Denk hierbij bijvoorbeeld aan wind, afstand tot de IAF, vliegtuigtype, gedrag van de maatschappij, wake turbulence-categorie etc. Het kan dus zijn dat de kist met de hoogste snelheid inderdaad voor mag, maar dit is zeker niet altijd het geval.

Verwachten jullie altijd dat wij bij 15 SPL 220 vliegen en 250 knopen vliegen op FL100?

Het verwachtingspatroon is dat standaard 220 op 15NM van Schiphol gevlogen wordt. Soms is het handiger om dit niet te doen, maar deze restrictie wordt dan door de verkeersleider gecancelled (bijvoorbeeld bij het overhead vliegen vanuit River voor 18C). De verkeersleiders zijn zich ook bewust van het feit dat de meeste maatschappijen bij het passeren van FL100 reduceren naar 250 knopen, echter verschilt het per vlucht op welke hoogte dit precies gebeurt.

Een eerdere reductie kan behoorlijke gevolgen hebben.

Omdat een opgedragen snelheid gevlogen moet worden tot de instructie wordt veranderd of ingetrokken, kan een (eerdere) reductie behoorlijke gevolgen hebben voor achteropkomend verkeer. Het melden hiervan wordt daarom zeer gewaardeerd.

Als er 180 knopen gevraagd wordt door ATC en wij vliegen bijvoorbeeld 184 knopen (omdat dit minimum clean speed is), willen jullie dan dat wij dit aangeven?

Officieel mag er iets afgeweken worden van de snelheidsinstructie. Wanneer iedereen dit echter doet kunnen er alsnog snelheidsverschillen ontstaan terwijl dezelfde snelheid is opgedragen. Daar zijn we natuurlijk zelf alert op, maar het is erg prettig wanneer wordt aangegeven dat er wordt afgeweken.



De kustwacht op Schiphol

De Noordzee bewaakt vanuit de lucht

Tekst: Pim Lamers, foto's Michael van Baaren

De deur zwaait open. “Er is een meisje van 4 jaar vermist bij Zandvoort.” Vlieger Niels rent alvast naar het gereedstaande vliegtuig om de preflight te doen, terwijl zijn collega-vlieger Thijs snel de laatste administratie voor de vlucht regelt. We zitten gelijk middenin de actie, terwijl de kopjes koffie achterblijven als getuigen van de rust die er drie minuten geleden nog was.

Een uurtje eerder kwamen we hier aan op Schiphol-Oost, bekend terrein voor ons verkeersvliegers. Eenmaal over de drempel werd al snel duidelijk dat dit een heel andere operatie is, ook al zijn we op Schiphol. Het is een kleine, hechte club mensen die in de hangaar van Jet Support samenkomt. Twee Dornier 228 vliegtuigen zijn gestationeerd op Schiphol-Oost. Deze vallen onder de Luchtmacht, maar zijn civiel geregistreerd en worden onderhouden door Jet Support. Ze worden bemand door vliegers van de Marine en de Luchtmacht.

Vastgestelde routes

Vliegers Thijs en Niels, mission commander Marcel en waarnemer Richard zijn vandaag ingedeeld op de middagvlucht van de Kustwacht. De vlucht van bijna vier uur is al voorbereid en in de crewbriefing hoort iedereen onder het genot van een kopje koffie de te vliegen route, bijzonderheden en aandachtspunten. Er zijn vastgestelde routes en elke dag wordt een andere gekozen om af te vliegen. Op deze manier wordt ons deel van de Noordzee binnen een bepaalde tijd volledig bestreken, zoals internationale verdragen voorschrijven. Als het nodig is, mogen ze hier natuurlijk van afwijken. Bijvoorbeeld als er waarnemingen van verdachte vlekken op zee zijn gedaan door schepen, andere vliegtuigen of zelfs satellieten.

Snel kruipen Thijs en Niels in de krappe cockpit, Marcel en Richard zitten aan minstens net zo veel knoppen om hun systemen op te starten. Bij de verkeersleiding wordt prioriteit gevraagd voor een ‘search and rescue’ missie en de motoren worden gestart. Tijdens het uittaxiën gaat de telefoon van de mission commander, het kind is terecht, ops normal, rust. Maar geen koffie meer.

Koffie was ook geen goed idee meer geweest. We gaan take-off en met 130 knopen IAS en het landingsgestel in transit liggen we meteen in een bocht met 45 graden bank richting het westen. Op naar de kust.

Verschillende belangen

Het Nederlandse deel van de Noordzee is een bedrijvig gebied. De oudste gebruikers, vissers en koopvaardij, moeten ‘hun’ zee tegenwoordig delen met booreilanden en windmolenparken. De natuur houdt zich hiertussen ook nog staande. Langs de kust en in de Noordzee zijn verschillende gebieden aangewezen onder bescherming van Natura 2000.

Met al deze verschillende activiteiten in de Noordzee, zijn er ook veel verschillende belangen. En met verschillende belangen zijn er dus ook meerdere instanties die iets te zeggen hebben over dit gebied. De handhaving en toezicht voor deze instanties zijn weer gebundeld in de Kustwacht. Onder andere Rijkswaterstaat, het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (visserij, milieu), Staatstoezicht op de Mijnen (booreilanden), douane, politie, marechaussee (oa. grensbewaking) en het ministerie van Defensie hebben allemaal een aandeel.

De schepen van de Kustwacht zijn van de Rijksrederij. De vliegtuigen van de Luchtmacht en de SAR-helikopters weer van Noordzee Helikopters Vlaanderen. Samen met de reddingsboten van de KNRM, schepen van de politie en >>



bergingsschepen is de Kustwacht dus een 'multi-culturele' organisatie. Al deze eenheden worden aangestuurd vanuit het Kustwachtcentrum op het marinerterrein in Den Helder.

Alles in de gaten houden

In het vliegtuig zijn twee stations ingericht voor de waarnemers, afkomstig van marechaussee, douane of Rijks-waterstaat, met een enorm scala aan communicatieapparatuur. VHF en HF voor de luchtvaart, UHF voor militaire communicatie en marifoons voor de scheepvaart. Op de grote schermen prijken de beelden van de Forward Looking Infra Red (FLIR), de Side Looking Airborne Radar (SLAR) en maritieme kaarten. Schepen hebben ook transponders, het AIS-systeem. Hiermee kunnen hun positie en gegevens direct op de maritieme kaarten worden weergegeven.

Een kapitein die denkt de bocht af te kunnen snijden in de scheepvaartroute moet daar nog maar eens goed over nadenken. Marcel heeft hem zo in de gaten. Ook het zeiljacht dat met goede wind toch op de motor vaart, krijgt met de FLIR de aandacht. Een echte zeiler zal dit niet snel doen, wordt hier misschien gesmokkeld? Wellicht kan de douane na aankomst in de haven even een bezoekje brengen aan zo'n schip. Ligt er de ene dag een berg vuilniszakken op het

dek van een schip en zijn die de volgende dag verdwenen, dan kan dit op afvaldumpen in zee wijzen. Met jaren ervaring en informatie van het departement weet hij ondertussen van veel schepen de historie en heeft hij een neus voor afwijkende schepen.

Even later ziet Richard op zijn scherm met de SLAR een verdachte plek in het water. Met de SLAR wordt het wateroppervlak tot 20 NM aan beide kanten gescand. Deze radar kijkt naar de demping van de golven. Is die ineens vlakker, dan zou dat een olievlek kunnen betekenen. Richard geeft het door aan Thijs en de 'low level checks' worden gedaan in de cockpit. We gaan dit van dichtbij bekijken. Tijdens de paar passes over de vlek schrijft Richard kleur, grootte en geschatte diepte van de vlek op. Naar aanleiding hiervan wordt dan besloten of er actie ondernomen moet worden. Tijdens het onderzoek van de vlek duiken er opeens bruinvissen op, de Noordzee heeft altijd weer een verrassing in petto.

In de achtervolging

Het noordelijke deel van het patrouillegebied is wat rustiger. Vanaf de grens met het Deense deel van de Noordzee,





draaien we naar het zuiden. Onze route gaat langs scheepvaartroutes, visgronden en ankerplaatsen. Marcel ziet een vissersschip wat te dicht langs een booreiland lijkt te varen. Omdat het zog van het schip zijn koers dicht bij het booreiland verraad, besluit Thijs om op 200 voet hoogte voor de boeg van het schip langs te vliegen. Laten zien dat je er bent is van belang ter preventie van overtredingen op zee. Na de Dornier aan een aantal schepen van dichtbij te hebben laten zien, komen we aan bij de Zeeuwse eilanden. Er wordt geregeld even gekeken bij het wrak van de ‘Spyros’. Dit schip zonk meer dan vijftig jaar geleden voor de haven van Vlissingen, maar in de zomer begint het wrak soms weer wat opgewarmde olie te lekken. Vandaag is er niks te zien, waarna de patrouille noordwaarts verder gaat langs de drukke Zeeuwse stranden.

Dan is er toch nog een ‘heterdaadje’: een speedboot is een natuurgebied binnengevaren om een groep zonnende zeehonden op een zandbank van dichtbij te bekijken. De bestuurder van de speedboot weet donders goed dat hij fout zit en gaat er vol gas vandoor zodra hij het kustwachtvliegtuig ziet. Een spannende achtervolging tussen de zigzaggende speedboot en de Dornier volgt. Er moet een duidelijke foto van de speedboot met de registratie als bewijs zijn. Bij de derde poging lukt dat en kan de speedboot worden nagetrokken.

Via de kust wordt Zandvoort weer bereikt en vliegt de Dornier volgens vaste afspraken met de verkeersleiding op Schiphol recht over de luchthaven naar het circuit voor baan 22. Om vrij van het andere verkeer te blijven en dus maximaal inzetbaar te kunnen zijn, worden soms steile bochten en een threshold base gevlogen op Schiphol. Hierop worden de vliegers dan ook goed getraind als ze bij de Kustwacht beginnen.



Geen kernactiviteit

Alhoewel de Dornier geen drenkelingen op kan pikken, staat hij ook stand-by voor noodgevallen waarbij een zoekactie noodzakelijk is. Het vliegtuig kan snel grote oppervlakken zee afzoeken. Als het als eerste bij een zinkend schip of drenkeling aankomt, kan het een ‘dinghy’ afwerpen als reddingsvlot. Daarna kan het de reddingshelikopters of schepen begeleiden naar de rampplek. Door zijn grote scala aan communicatieapparatuur kan het bij grote rampen als vliegend coördinatiecentrum dienen.

Het is al eens gebeurd dat een zinkend jacht met slecht voorbereide opvarenden bij toeval werd gevonden. De slechte radio van het jacht kon de nabijgelegen kust niet eens bereiken maar wel de toevallig overvliegende Dornier. Hierdoor kon de reddingsbrigade nog net op tijd ter plaatse komen, nadat de in paniek geraakte opvarenden duidelijk was gemaakt dat alleen hard ‘help’ roepen over de radio de zoektocht niet zou bespoedigen...

De Kustwacht op Schiphol heeft dus een grote verscheidenheid aan belangrijke taken. De Dornier 228's beginnen ondertussen wel op leeftijd te raken en zijn aan vervanging toe. Ondanks dat dit werk bij uitstek een overheidsstaak is, heeft Defensie besloten vanaf november 2021 deze vluchten niet meer te verzorgen. Voor Defensie is de relatief kleine operatie geen kernactiviteit. Hierdoor zal een commerciële partij per aanbesteding de vluchten gaan uitvoeren met andere vliegtuigen. De waarnemers zullen de vluchten blijven bemannen, maar de vliegers zullen elders bij Defensie aan het werk gaan. Ze zullen het bijzondere vliegwerk voor de Kustwacht gaan missen.

Na slechts één dag op bezoek bij deze veelzijdige operatie kunnen wij dat heel goed begrijpen. <<



Dag 2

Take off Performance Incidents *Wat kunnen we er aan doen?*

In de loop der jaren is vliegen steeds veiliger geworden. In de luchtvaart leren we immers van onze fouten. Tegenwoordig worden met onze Just Culture potentieel onveilige situaties gerapporteerd, zodat we grote incidenten in de toekomst trachten te voorkomen. Veiliger kan haast niet, zou je zeggen. Toch ligt een top event ondanks alles nog altijd op de loer. Zo ook met betrekking tot take-off performance. Is dat een risico dat we moeten accepteren, of kan het veiliger?

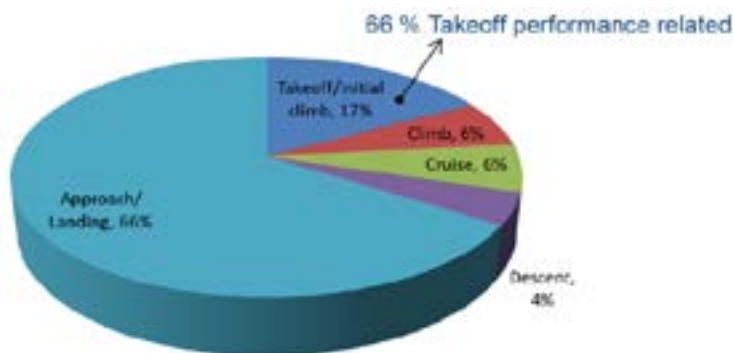
Tekst: Gerben van Netten

De meeste ongelukken in de luchtvaart vinden plaats tijdens de nadering en landing. Met 66 procent van alle fatale events steekt deze fase met kop en schouders boven de rest uit. Niet geheel onterecht wordt hier dan ook de meeste aandacht aan besteed. Met ‘slechts’ 17 procent van alle ongevallen komt de fase van takeoff & initial climb op de tweede plaats. Opvallend genoeg valt 66 procent¹ van alle ongelukken in deze fase te relateren aan take-off performance. De oorzaak hiervan ligt bij drie grote (menselijke) fouten, namelijk dat er:

1. een te laag startgewicht wordt gebruikt;
2. een te lage thrust-setting wordt gebruikt;
3. een kortere baan-intersectie wordt genomen dan berekend.

In alle gevallen zijn de potentiële gevolgen enorm. Bij een te laag startgewicht is het risico op een tailstrike hoger, bij de andere twee oorzaken kan dit resulteren in een runway excursion. Maar in alle gevallen kan het toestel in contact komen met terrein in de initiële klim. Kortom: een situatie die te allen tijde voorkomen dient te worden.

Accidents by Phase of Flight



¹ Bron: ISASI Annual Seminar; *Take-Off performance incidents; do we need to accept them or can we avoid them?* B. Benard (Martinair), M. Nijhof (KLM), G. van Es (NLR)

Opmerkelijk genoeg is dit probleem niet iets van de laatste jaren. Al in 1954 rapporteerde NACA (de voorloper van NASA) het volgende: *“Crashes have occurred in takeoff because of the pilot’s apparent inability to recognize the fact that the airplane performance was less than the predicted by the use of available meteorological data and take-off charts.”*²

Takeoff performance related accident scenarios



TOPAP

Zowel een onderzoeksteam van het NLR als het Britse AAIB (Air Accidents Investigation Branch) stelt dat er verbeteringen hebben plaatsgevonden op het gebied van SOP's en performance tools, al blijkt dit slechts met gelimiteerd succes. Mensen maken fouten en zullen dat altijd blijven doen, ondanks dat een performanceberekening voor veel vliegers een routineklus is. Daarom is er behoefte aan een eenvoudig te implementeren systeem, dat vliegers waarschuwt als er een dergelijke ongewenste situatie kan ontstaan als gevolg van een grote fout. Een samenwerkingsverband van het NLR, Martinair en KLM noemt een dergelijk concept: Take Off Performance Alerting Program, ofwel TOPAP. Dit systeem zou vliegers kunnen waarschuwen op meerdere manieren.

Verkeerd startgewicht

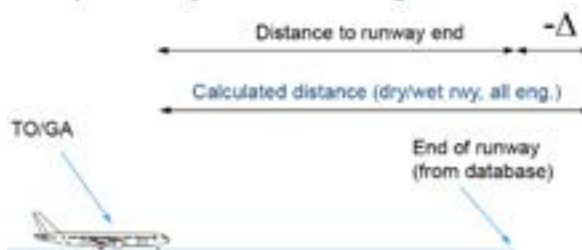
Ten eerste kan een waarschuwing worden gegenereerd als gevolg van een verkeerd ingevuld startgewicht. Een algoritme berekent het actuele startgewicht na het selecteren van take-off thrust aan de hand van verschillende parameters: actuele acceleratie, thrust-setting, engine rating, baanhellings, baanfrictie en een aangenomen baanlengte. Dit kan redelijk nauwkeurig op relatief lage snelheid worden bepaald, zo'n 60 knopen. Vervolgens wordt dit berekende gewicht vergeleken met het ingevoerde gewicht. Als hier een grote discrepantie in zit, kan het systeem een waarschuwing geven op een vroeg moment in de take-off roll, waardoor de

start veilig kan worden afgebroken.

Verkeerde baan-intersectie of thrust-setting

Daarnaast kan TOPAP ook detecteren of per abuis een start is gemaakt met een te lage thrust-setting, of een start vanaf een verkeerde baan-intersectie. Nadat take-off thrust is gezet en het berekende startgewicht niet significant afwijkt van het FMS-gewicht, kan een tweede feature voor extra veiligheid zorgen. Dit keer vergelijkt TOPAP GPS-data van de actuele positie en het einde van de baan in combinatie met de acceleratie. Het systeem zou dan een zogeheten 'RUNWAY TOO SHORT'-waarschuwing kunnen genereren. Dit komt wederom op een vroeg moment in de take-off roll, waardoor er tijd is om de start veilig af te breken.

Example Runway too short warning



Voorkomen is beter dan genezen

Hoewel het klinkt als iets revolutionairs, is het hele concept van een dergelijk proactief systeem zeker niet nieuw. Onder andere werd in het al eerder genoemde NACA-rapport van 1954 onderzoek gedaan naar een systeem dat 'sub-normale acceleratie' kon detecteren. Sinds 2004 zijn er geen fatale ongelukken geweest als gevolg van foutieve take-off performance, waardoor het misschien niet de aandacht krijgt die het verdient. TCAS werd bijvoorbeeld pas geïmplementeerd nadat een mid-air collision had plaatsgevonden. Als het gaat om performance, zijn er talloze incidenten waarbij door het oog van de naald is gekropen. Onderzoekers roepen daarom op om een systeem als TOPAP te implementeren, voordat een ongeluk plaatsvindt met catastrofale gevolgen. Laten we het dit keer voor zijn: voorkomen is immers beter dan genezen.

Met dank aan:

ISASI Annual Seminar september 2019
 B. Benard (Martinair), M. Nijhof (KLM), G. van Es (NLR)
 Air Accidents Investigation Branch

² NACA Report, november 1954

Svalbard Longyear

Poort naar het ijzige niemandsland

Tekst: Pim Lamers, foto: Wikimedia Commons

Halverwege tussen de Noorse Noordkaap en de Noordpool ligt de eilandengroep Spitsbergen, Svalbard genoemd door de Noren. Het heeft het meest noordelijke publieke vliegveld ter wereld, met een startbaan van 2.483 meter. Luchthaven Svalbard Longyear is opgericht in 1973.

In 1596 werd de eilandengroep ontdekt door Willem Barentsz, en werd door hem Spitsbergen genoemd vanwege de scherpe rotspieken op de eilanden. De Nederlanders begonnen jaren later als eersten intensief op de walvissen in de regio te jagen. Andere Europese landen volgden snel en met name de Russen gingen ook op de landdieren op de eilanden jagen. De onbewoonde eilanden waren dus economisch interessant en al snel ontstonden er nederzettingen voor de jacht, zoals het Nederlandse Smeerenburg waar walvissen verwerkt werden. Hierdoor ontstond ook al snel een strijd over van wie deze eilanden waren. Honderden jaren bleven de

eilanden een soort niemandsland waar naar hartenlust de natuurlijke bronnen uitgebuit konden worden.

Mijnbouw

In de 19e eeuw werden ook nog eens grote hoeveelheden steenkool ontdekt op de eilanden en begonnen diverse landen en bedrijven mijnen te exploiteren op Spitsbergen. Er ontstonden steeds meer conflicten om de eilanden. Het in 1915 onafhankelijk geworden Noorwegen en Rusland wilden beide de eilanden erg graag hebben. De Noren wilden via kolenwinning hun claim op de eilanden onderbouwen. Vanaf 1916 begon de 'Store Norske Spitsbergen Kulkompani' met mijnbouw op Spitsbergen, nadat het de Amerikaanse Longyear-mijn had overgenomen. Hierdoor ontstond Longyearbyen, de grootste nederzetting op Spitsbergen.

In 1925 werd het Spitsbergen- of Svalbardverdrag gesloten, een verdrag waar tegenwoordig 48 landen bij aangesloten zijn. Dit verdrag erkent

de Noorse soevereiniteit over de eilandengroep, in ruil voor een aantal tegemoetkomingen. Bijvoorbeeld dat Spitsbergen een gedemilitariseerde zone is. En dat alle aangesloten landen economische activiteiten mogen ontplooiën op Spitsbergen en al hun inwoners zonder visum naar Spitsbergen mogen reizen.

Dit is nog steeds zo, maar de hoge kosten voor levensonderhoud beperkt de mogelijkheden om af te reizen. Met name inwoners van Thailand hebben restaurants geopend in Longyear om gebruik te maken van de regelingen.

Sovjet-Unie

De kolenmijnen op de afgelegen eilanden waren in 1925 al niet erg rendabel meer, dus verkochten of sloten de meeste landen hun mijnen. De net opgerichte Sovjet-Unie nam er juist twee over, waaronder het Nederlandse Barentszburg. Hierdoor bleven ze naast de Noren actief op de eilanden, juist om hun claim op de eilanden te kunnen houden. De Noren zagen zich zo gedwongen om hun mijnbouw



door de 'Store Norske' ook in stand te houden.

Tijdens de Tweede Wereldoorlog werden de eilanden ontruimd door de geallieerden, terwijl de Duitsers er de eerste primitieve vliegveldjes openden voor de Luftwaffe. Buiten alle nederzettingen slopen, doen de Duitsers niets met de eilanden.

Na de oorlog probeerden de Sovjets weer de eilanden in handen te krijgen, maar de Noren hielden voet bij stuk. Beide landen startten snel weer met de mijnbouw om hun aanwezigheid op de eilanden te legitimeren.

Het leidde jarenlang tot een gespannen situatie op de eilanden, met name tijdens de Koude Oorlog. De Sovjets hadden mijnen en nederzettingen op het grondgebied van een NAVO-lidstaat, sterker nog, er woonden meer Russen dan Noren op Spitsbergen!

Luchthaven

Vanaf de jaren 50 gebruikten de Noren soms primitieve tijdelijke strips om naar Spitsbergen te vliegen. Om de ei-

landen het hele jaar door goed bereikbaar te maken, wilden de Noren en de 'Store Norske' begin jaren 70 een luchthaven bij Longyear aanleggen. De Russen protesteerden, maar gingen akkoord onder de voorwaarde dat zij de luchthaven ook mochten gebruiken. In 1975 ging het vliegveld open, waarna lijndiensten naar het Noorse vasteland volgden. En Russische charters deden het vliegveld regelmatig aan. Vanuit Longyear reisden de Russische mijnwerkers per helikopter naar hun mijn.

Na het einde van de Koude Oorlog normaliseerde de situatie op de eilanden en bloeide de stad Longyearbyen zelfs op. Wetenschap en toerisme werden langzamerhand belangrijker voor de eilanden dan de mijnen. De luchthaven speelt hierin een belangrijke rol. De Noren exploiteren tegenwoordig nog maar een enkele mijn.

Vliegramp

Op 29 augustus 1996 beleefde de luchthaven haar zwartste dag. Een

Tupolev 154 uit Moskou met 141 inzittenden verongelukte door een navigatiefout op een berg tijdens de lastige nadering op Longyear. Niemand overleefde de ramp, de ergste ooit op Noors grondgebied. Een gezamenlijke Noors-Russische bergingsmissie haalde de overblijfselen van de slachtoffers uit het onherbergzame en afgelegen gebied. Nog jarenlang kwamen verschillende Russische instanties en nabestaanden tegenover elkaar te staan in Noorse rechtbanken. De Russen sloten niet lang daarna een van hun twee mijnen op Spitsbergen. De overgebleven Russische mijn bij Barentszburg produceert nauwelijks nog kolen, maar de Russen willen koste wat kost hun aanwezigheid op de eilanden in stand houden.

Deze bijzondere eilanden hebben immers een belangrijke plek in de Arctische Oceaan, die met het opwarmen van de aarde, en dus het beschikbaar komen van nieuwe economische mogelijkheden, alleen maar interessanter wordt.



Op de route, vaak in de buurt van een crew hotel, zie je soms een horde bobo's in pak op weg naar een conferentie. Onderweg naar het ISASI seminar liep ik, als Op de Bok-redacteur, tussen 'dat soort mensen' in. Om het plaatje compleet te maken: met een naambordje opgespeld.

De eerste spreker van de derde dag was J. Hoekstra van de TU Delft. Hij is er al ongeveer 20 jaar mee bezig en noemt het 'freeflight': vliegtuigen kunnen met een Airborne Separation Assurance System (ASAS) rondvliegen en zelf hun separatie verzekeren. Separatie is daarmee decentraal georganiseerd en niet langer afhankelijk van ATC, met als gevolg dat het luchtruim effectiever wordt benut. 'Die man heeft lef', dacht ik bij mezelf. Voor Nederlanders geen heilige huisjes, alles kan en mag kapot als er maar wel iets functioneels voor in de plaats komt. ASAS is heel functioneel, maar waarom is het dan nog niet in gebruik? Dit vroeg hij zich ook hardop af.

Luchthavens en Kosovo

Daarna volgde J. Daams, die over ISMS op Schiphol vertelde. Want veiligheid wordt niet uitsluitend door individuele performance gewaarborgd, het gaat ook om de wijze waarop organisaties met elkaar samenwerken. En daar zijn er heel veel van op Schiphol. Het staat in schril contrast met het kleine Pristina in Kosovo. Daar 'gebeurt' bijna nooit iets. De Kosovaarse accident investigator Dika vertelde hoe ze na vele jaren te maken kregen met een incident. Ze hadden een rapport opgesteld van een hard landing, uiteraard niet met het doel een schuldige aan te wijzen. De betrokken Airbus vloog van homebase Bazel naar Pristina en landde rond middernacht. Pristina had slecht zicht en

Dag 3

met Freeflight, ISMS, Human error en drones

Tekst: Elie El-Hage

het sneeuwde; in dat soort situaties wil je graag positief landen. De crew twijfelde na de landing of het niet iets te hard was. Door aanhoudende twijfel rapporteerden ze pas na twee dagen hun ervaring. De FDR bevestigde hun zorgen. En kennelijk kan het nog steeds in West-Europa, in ieder geval Bazel: op de melding en de hard landing volgde voor de crew bot ontslag.

Human error?

Een parallele sessie in een andere zaal besprak competency-based education, want de competenties van vliegers veranderen met de tijd. 'Akkoord...', dacht ik, 'zolang dit geen argument wordt om de oudere garde eruit te knikken.' En wist je dat er geen correlatie is tussen vliegreuen en ongelukken? Kijk dat is interessant! Deze mannen spraken over '5 star recruits' en wilden zich richten op het ontwikkelen van hun competenties, want trainen kost geld en volgens hun prognose zouden er 550.000 piloten bij moeten komen tegen 2036. Daar viel volgens hun veel te behalen en te ontwikkelen. Ik bleef hangen op een uitspraak dat 80 procent van de ongelukken door human errors kwam. Op de vraag of dit getal niet een analytische keuze was, verschool de spreker zich achter 'wetenschappelijke' getallen. Ons geheimpje: die wetenschappelijke resultaten vloeien regelrecht uit een analytische keuze voort, op die wijze kun je evengoed andere oorzaken bewijzen.

China en drones

Deze dag kende ook sprekers over drones. Omdat drones een brede intrede doen in het luchtruim, legde T. Farrier een mooie verbinding tussen het verleden en de toekomst van de luchtvaart. Welke lessen kwam de reguliere luchtvaart tegen, die we ongetwijfeld gaan terugzien bij ‘unmanned aviation’?

De meest monotone spreker kwam uit China. Ze vertelde, of beter gezegd, las ons voor. Hoe gaan ze in China om met drones? In een korte feedback gaf J. Aenmey, onze VNV dronespecialist, aan dat het allemaal niet zo verschilt van het systeem in Nederland. Wat mij echter opviel waren de getallen waar L. Yang over sprak en de snelheid waarmee ze groeiden. Eind 2016 waren er ruim 10.000 RPA licenses, een jaar later waren dit er ongeveer 25.000, eind 2018 waren het er 45.000. Het aantal geregistreerde voertuigen ligt natuurlijk veel hoger (295.000 begin 2019). En uiteraard is er nog een dimensie van illegaal bezit en gebruik van drones, waar niet over gesproken kan worden en daarmee ook ontsnapt aan regulering. Maar gereguleerd of niet, China moest al vaak delen van het luchtruim sluiten. Dit

overkwam Chengdu International in mei 2016, waardoor het vliegveld anderhalf uur gesloten werd en in april 2017 waardoor 138 vliegtuigen moesten uitwijken. Conclusie? Drones, ze zijn wispelturig en hebben catastrofale potentie. Toen Yang aan het eind een vraag kreeg bleef het opvallend stil, verstond ze eigenlijk wel Engels? Een dankbaar applaus volgde.

Conflictgebieden

In de laatste sessie een blik vooruit, na de catastrofe van MH17. Nederland en Canada hadden voorheen geen regels voor adviesverstrekking over risicogebieden, de VS en het VK hadden dit wel. Er is nu een ICAO-document (Doc 10084) dat geïmplementeerd en bekendgemaakt moet worden, wat samenwerking aanmoedigt om risico's en informatie te managen en te delen in de EU. Dit strekt tot voordeel van de luchtvaartmaatschappijen die keuzes moeten maken voor hun vliegroutes.

Link naar alle papers:

<https://www.isasi.org/Library/technical-papers.aspx>



Restorative Justice vertelt het verhaal

Tekst: Elie El-Hage

A hand is shown writing the words 'Just Culture' in white chalk on a dark green chalkboard. The text is written in a casual, cursive style. The hand is positioned on the right side of the frame, with the fingers holding a piece of chalk.

Flight data monitoring (FDM) begon in de jaren 70 – waarin de microchip een technische revolutie veroorzaakte – een nieuwe vorm aan te nemen. Voor die tijd werd de informatie alleen aangewend bij een ongeluk. De eerstvolgende stap was het gebruik van FDM voor de luchtwaardigheid van vliegtuigen, waaronder het certificeren van CAT III autolands. Luchtvaartmaatschappijen zagen al snel de mogelijkheid om FDM ook te gebruiken bij ‘bijna ongelukken’. Dit gaf een kans om niet langer alleen procedures te trainen, maar ook informatie te delen met andere vliegers over gebeurtenissen.

Met de introductie van FDM ontstonden nieuwe vraagstukken. De wereld veranderde in rap tempo. Ongetwijfeld waren er mensen die bij een ongeluk dachten dat het per definitie kwam door iemand die niet kon vliegen. Ze werden getraind met procedures, die procedures klopten. Dus dan denk je al gauw: ‘Dan moet iemand het verkeerd hebben gedaan.’ In de regels en procedures vond men hun rechtvaardiging. Human factors stond nog in de kinderschoenen en Just Culture was een ongebooren concept.

Een gewenste expansie van FDM-gebruik ging gepaard met wantrouwen vanuit de vliegers. Daarom ging dit gebruik gelijk op met het maken van afspraken, vooral over het garanderen van privacy bij het gebruik van FDM-gegevens. Sinds de jaren 70 hebben we dus ook een toename kunnen zien in bureaucratie rondom veiligheid. Dit bureaucratisch

bouwwerk leidt echter tot nieuwe thema’s.

Ontstaan van Just Culture

Zowel het gebruik van FDM als het willen schrijven van ASR’s vereist een basis van vertrouwen.

De kracht van ASR’s, in tegenstelling tot FDM, is dat ze door mensen geschreven worden die de context van de operatie en omstandigheden kunnen delen. Het idee is dat je van al die rapporten kunt leren van je operatie. En dit is waar het hele circus om draait. Het gaat om leren van je operatie omwille van de veiligheid.

Van nu af een subtiele verandering, want het leren staat niet op zichzelf. James Reason, luchtvaartpsycholoog en bedenker van slips, lapses, mistakes en violations, bedacht de term Just Culture in 1997. Hij was van mening dat je eerlijke

fouten niet moet bestraffen en dat ze ook niet te verwijderen zijn. Dus hij vervolgde met de conclusie dat het beter is om aan vertrouwen te werken en niet te beschuldigen. Maar kunnen we mensen dan niet meer verantwoordelijk houden?

Om op die vraag een antwoord te geven, zo argumenteerde Reason, moet een lijn getrokken worden van wat niet meer acceptabel is en waar rekenschap moet worden gegeven. Deze subtiele verandering brengt ons terug bij de bureaucratie. Want gaat het nog over kansen om te leren voor veiligere operaties of misschien toch over iets anders? De naam 'Just' verwijst naar 'justice' in plaats van 'learning'. Er moet dus een balans gezocht worden tussen leren, waar vertrouwen voor nodig is, en rekenschap/accountability. Maar wat houdt die rekenschap in en waarom spreken we zoveel over Just Culture?

Kiezen

Just Culture is over de afgelopen twintig jaar nog veel veranderd, de toepassing van het concept ondergaat nog altijd een rijpingsproces. Voor de burgerluchtvaart is Just Culture opgenomen in het Europees recht dat van toepassing is op alle EU-lidstaten, al bestaat over de wenselijkheid hiervan zeker discussie, want kun je cultuur legaliseren? Voorbij het rechtssysteem is Just Culture vooral een zaak van de organisatie binnen een bedrijf.

De wijze waarop Just Culture in een bedrijf wordt uitgevoerd, heeft invloed op het rapporteergedrag van employees én schept feeling met hun bedrijf.

De uitvoering hangt onder andere samen met aannames over werknemers. Bijvoorbeeld dat werknemers niet op het werk komen om er met de pet naar te gooien. Dat ze hun werk perfect zullen uitvoeren. Of dat ze wellicht expres fouten maken. En wat neem je aan over fouten of ongewenste uitkomsten? Kan men de werkelijke oorzaken kennen in complexe systemen? Of zijn de oorzaken van de analyse een gekozen constructie? En zijn manieren van werken of bepaalde uitkomsten misschien niet anders dan symptomen van het systeem? Moeten we maar blijven aannemen dat regels en

procedures uit boeken geschreven zijn voor alle situaties uit de realiteit, waardoor ze de hoogste norm vormen en dus volledig rechtvaardig zijn?

Linksom of rechtsom zal een organisatie hierin een keuze moeten maken die de follow-up bepaalt voor wie 'over de schreef' is gegaan. Bij die keuze geldt wederom de vraag: gaat het om veiligheid (leren) of om het gevolg van een handeling (oordelen)?

Twee wegen

Sydney Dekker heeft in zijn boek *Just Culture* (2017) op toegankelijke wijze twee stijlen van 'justice' uiteengezet, inclusief de geschiedenis en aannames van beide stijlen.

Retributive Justice is een vorm van recht die 'verdiende straffen' uitdeelt. Handelingen die (achteraf) fout waren worden dan beoordeeld. Maar wat een verdiende straf is, zo blijkt uit onderzoek, verandert met de informatie die men voorhanden heeft en het oordeel verandert vooral als men weet wat voor consequenties op een handeling volgden.

Typische vragen die bij deze stijl horen zijn:

Welke regel is gebroken? Wie heeft het gedaan? Hoe groot is de schade? Wie gaat er over deze zaak beslissen?

Zou bij *Retributive Justice* de rapporteur een slag om de arm houden in hoe hij rapporteert uit zelfbescherming? Beperkt deze stijl het leren?

Restorative Justice is de andere stijl. Deze stijl kijkt veel meer naar de noden van de mensen. Ze erkent naast de 'first victim', het slachtoffer, ook de 'second victim'. Dat is de 'dader' die ook te lijden heeft onder een gebeurtenis. Dit kunnen piloten, managers en zelfs de gehele organisatie zijn. Een ASR, een rapport en feiten, het dekt echt te weinig. Er zijn namelijk altijd personen bij betrokken die hun beleving en ervaring met zich meedragen. Bijvoorbeeld een geschaad professioneel zelfbeeld, wantrouwen naar het systeem of collega's, stress, het gevoel van schuld, angsten of zelfs depressies. >>

Verordening EU 376/2014

Cultuur van billijkheid: een cultuur waarbij eerstelijns personeel of andere personen niet worden gestraft voor hun acties, nalatigheden of beslissingen die in overeenstemming zijn met hun ervaring en opleiding, maar waarbij grove nalatigheid, opzettelijke overtredingen en destructieve handelingen niet worden getolereerd.

Ze blijven vaak onbesproken terwijl men er nog wel jaren psychische problemen aan over kan houden.

Typische vragen die bij deze stijl horen zijn:
 Wie heeft geleden? Wat zijn de noden van de persoon? Wie heeft de verantwoordelijkheid om in die noden te voorzien?

Restorative justice beschouwt een operatie als een netwerk van relaties. Daarin erkent men dat juist second victims een, door hun ervaring en kennis, unieke en belangrijke bijdrage willen en kunnen leveren aan leren en veiligheid. Deze vorm van leren bestaat niet in retributive justice en het maakt het mogelijk om vertrouwen tussen personen en het professioneel zelfvertrouwen te herstellen.

Maar hoe kun je mensen dan toch accountable houden? In Restorative Justice speelt ‘accountability’ een andere rol. Een second victim kan over de gebeurtenis vertellen vanuit zijn perspectief en berouw tonen, dit kan bijdragen aan begrip én het opnieuw op de rit krijgen van het leven van alle partijen en de organisatie. Maar daarvoor moet men hem wel willen geloven.

De VNV zou graag zien dat luchtvaartmaatschappijen voor- namelijk een Restorative Justice-model hanteren.

Dan blijft de vraag echter nog altijd: is leren nog werkelijk een element in Just Culture?

Want daarmee begon de uitbreiding van FDM en ASR's. <<

RESTORATIVE JUST CULTURE CHECKLIST

Restorative Just Culture aims to repair trust and relationships damaged after an incident. It allows all parties to discuss how they have been affected, and collaboratively decide what should be done to repair the harm.

WHO IS HURT?	ACKNOWLEDGED:
	NO YES
Have you acknowledged how the following parties have been hurt:	
First victim(s) - patients, passengers, colleagues, consumers, clients	<input type="checkbox"/>
Second victim(s) - the practitioner(s) involved in the incident	<input type="checkbox"/>
Organization(s) - may have suffered reputational or other harm	<input type="checkbox"/>
Community - who witnessed or were affected by the incident	<input type="checkbox"/>
Others - please specify	<input type="checkbox"/>

WHAT DO THEY NEED?	EXPLORED:
	NO YES
Have you collaboratively explored the needs arising from harms done:	
First victim(s) - information, access, restitution, reassurance of prevention	<input type="checkbox"/>
Second victim(s) - psychological first aid, compassion, reassurance	<input type="checkbox"/>
Organization(s) - information, leverage for change, reputational repair	<input type="checkbox"/>
Community - information about incident and aftermath, reassurance	<input type="checkbox"/>
Others - please specify	<input type="checkbox"/>

WHOSE OBLIGATION IS IT TO MEET THE NEED?	IDENTIFIED:
	NO YES
Have you explored the needs arising from the harms above:	
First victim(s) - tell their story and willing to participate in restorative process	<input type="checkbox"/>
Second victim(s) - willing to tell truth, express remorse, contribute to learning	<input type="checkbox"/>
Organization(s) - willing to participate, offered help, explored systemic fixes	<input type="checkbox"/>
Community - willing to participate in restorative process and forgiveness	<input type="checkbox"/>
Others - please specify	<input type="checkbox"/>

READY TO FORGIVE?	NO YES
Forgiveness is not a simple act, but a process between people:	
Confession - telling the truth of what happened and disclosing own role in it	<input type="checkbox"/>
Remorse - expressing regret for harms caused and how to put things right	<input type="checkbox"/>
Forgiveness - moving beyond events, reuniting in trust and future together	<input type="checkbox"/>

ACHIEVED GOALS OF RESTORATIVE JUSTICE?	ACHIEVED:
	NO YES
Your response is restorative if you have:	
Moral engagement - engaged parties in considering the right thing to do now	<input type="checkbox"/>
Emotional healing - helped cope with guilt, humiliation, offered empathy	<input type="checkbox"/>
Integrating practitioner - done what is needed to get person back to job	<input type="checkbox"/>
Organizational learning - explored and addressed systemic causes of harm	<input type="checkbox"/>

Public Domain. By Professor Sidney Dekker — Ghent University, Delft University and Art of Health. sidneydekker.com

Bronnen:

- A roadmap to a just culture - GAIN*
- Just Culture – S. Dekker*
- Breaking Airlines FDM Barriers: a pilot's perspective – B. de Courville*
- The bureaucratization of safety – S. Dekker*
- Verordening EU 376/2014*



3 VLIEGEN IN EEN KLAP

● Makelaardij ● Verzekeringen ● Hypotheken

VLIEG makelaars, hypotheken en verzekeringen heeft in de luchtvaartwereld inmiddels een noemenswaardige reputatie opgebouwd. En daar zijn wij best trots op. Kiest u net als uw collega's voor onze kennis, persoonlijke aandacht en service? Dan bieden wij u graag onze VLIEG Deal aan en kunt u tot wel 25 % besparen op courtages, premies en afsluitkosten. Meer weten, neem dan nu contact op met onze vestiging in Amstelveen. Een persoonlijke afspraak is dan snel gemaakt.



t 020 645 05 52
e hypotheek@vlieg.nl
i www@vlieg.nl



Wil je dat je belangen na je pensionering net zo professioneel worden behartigd als daarvoor?

De VGV is vertegenwoordigd in bestuur en verantwoordingsorgaan van het KLM Pensioenfonds voor Vliegend Personeel en is zo betrokken bij beslissingen als de jaarlijkse indexering van de uitkering.

De VGV biedt ook een flink aantal sociale activiteiten en het verenigingsblad Keep in Touch.

Je kunt je vanaf een jaar vóór je pensionering aanmelden als lid via website.vgv-ned.nl

Het lidmaatschap is het eerste jaar gratis.



Vereniging van Gepensioneerde Verkeersvliegers

Achter de schermen



