

A close-up, low-angle shot of an Apache pilot's helmet and visor. The pilot's face is partially visible through the visor, which is dark and reflective. The background shows a bright, snowy mountain landscape under a clear blue sky. The sun is visible as a bright spot in the upper left, creating a lens flare effect. The overall tone is dramatic and focused.

Wakker!

Levenslessen van een Apachepiloot

PETER GORDIJN

PETER GORDIJN

Wakker!

Levenslessen van een Apachepiloot



KOSMOS

Kosmos Uitgevers, Utrecht/Antwerpen

INHOUD

Voorwoord 7

Inleiding 9

1 License to learn 13

Wakker worden 13 | Firehose effect 16

Situational Awareness 19 | Mensen maken het verschil 24

Autopilot 27 | Gewoontes 33 | De ideale studie 34

Oefening 1: Schakel je automatische piloot uit 39

2 Bitching Betty 40

SLQT 40 | Bullshit 48 | Wat nou moeten? 52

De gemeenste krijgslist aller tijden 55

Oefening 2: Bullshit 62

3 Embrace The Suck 63

Vechten of accepteren 63 | Mensen zijn verschillend 68

Verandering 72 | Weerstand 78

Oefening 3: Weerstand 86

4 Born Ready 87

Denken 87 | Flow 90 | Niks doen 92

Hier en nu 96 | Bijzondere momenten 99
Van nature goed 103 | Ik hou van mij 110
Oefening 4: The 10 seconds-challenge 112

5 Observation Technics 113

Beleving 113 | Personal bias 121 | Illusions 122
Selectieve waarneming 127 | Projectie 130
Waarheid 132 | Oefening 5: Waarheid 136

6 Command, Control & Communications (C3) 137

Afbreken en opbouwen 137 | Oordelen 143
Assume 146 | Direct coaching 149 | Echt luisteren 153
De sleutel tot succes 158 | Authenticiteit 159
Aanraken 164 | Oefening 6: Luisteren in stilte 168

7 Standard Operating Procedures 169

De mindset op Kamp Castor 169 | Eigen kortetermijnbe-
lang 173 | Mijn oogklepdenken 175 | Collectief oogklep-
denken 178 | Een VN-vredesmacht 185 | Overall 189
Hebzucht 192 | Het kan anders 197
Oefening 7: Oogklepdenken 201

8 Mission statement 202

Wat wil ik? 202 | Lead by example 205
Karma 208 | Life is all about balance 211
Persoonlijke visie 216
Oefening 8: Ontwikkel je eigen visie 222

Dankwoord 223

1

LICENSE TO LEARN

'Je groeit op in de wereld en neemt alles voor lief zoals het is en probeert je draai te vinden binnen de kaders. Het is echter mogelijk om uit die kaders te breken en groter te kijken dan alleen je eigen leventje. Je zal zien dat de wereld continu in verandering is en wordt gemaakt door mensen zoals jij en ik. Alle grote veranderingen zijn ontstaan uit gewone mensen die het lef hadden buiten de kaders op avontuur te gaan.'

Steve Jobs (1955-2011), oprichter Apple

WAKKER WORDEN

Breda, 2005. Nadat ik de opleiding tot Apachepiloot in Amerika had afgerond en weer terug was in Nederland, kwam er enorm veel op me af. Nieuw werk, nieuw huis, nieuwe hypotheek, nieuwe verzekeringen, nieuwe sociale omgeving enzovoort. Ik maakte mijn keuzes op basis van de informatie die ik toen had en wat me op dat moment goed uitkwam. Door de weg te volgen van de minste weerstand en te doen wat er van me werd verwacht, had ik een heerlijk ongedwongen leventje. Ik kon zo'n beetje alles doen waar ik maar zin in had. Ik voelde me bevoorrecht en dat was ik ook. Mijn

droombaan zorgde voor spanning en avontuur op diverse plekken in de wereld. Als jongen van 23 was ik een van de happy few in Nederland die een hypotheek kon krijgen op een huis van ruim 2 ton. Met mijn uit Amerika meegenomen exclusieve cabrio scheurde ik met mijn vrienden naar het strand als we daar zin in hadden, of even naar de bios... in Antwerpen. Het was de normaalste zaak van de wereld. Stappen op donderdag, vrijdag en zaterdag, en ieder weekend reed ik heel Nederland door om vrienden en vriendinnen te bezoeken. Living the life!

Zo'n twee jaar later echter kreeg ik vanuit het niets pijn in mijn onderrug. De klachten werden erger en erger. De pijn straalde uit naar mijn rechterbeen en -voet. Een MRI-scan bevestigde waar de arts al bang voor was: ik had een hernia bij de lendenwervels. Uiteindelijk kon ik niks anders dan strak van de pijnstillers thuis op de bank liggen.

Iets wat altijd vanzelfsprekend voor mij was geweest, was nu ineens een groot probleem: mijn gezondheid. Daarvoor had ik altijd alles zonder problemen kunnen doen, maar nu was ik ineens afhankelijk van hulp van anderen. Ik kon en mocht niet meer mee op uitzending, ik moest een door mij georganiseerde wintersportvakantie met collega's afzeggen, ik kon niet meer wakeboarden of kitesurfen, niet meer klimmen of bergwandelen, niet mee naar de houseparty Armin Only enzovoort.

De rugpijn was echte pijn, maar de pijn in mijn been en voet kwam door de afgeknelde zenuw in mijn onderrug. Fantoompijn noemde de arts het. Ik kreeg handenvol pijnstillers mee, maar zelfs paardenmiddelen konden weinig doen tegen die fantoompijn. Alcohol hielp een stuk beter. Maar daar werd ik niet blij van. Mijn vlucht* was op

* Het 301 squadron heeft de piloten opgedeeld in vijf vluchten. Zo'n team bestaat uit acht tot tien vliegers met verschillende specialismen en

uitzending en daar had ik bij moeten zijn. Ik voelde me doodongelukkig en werd zelfs het tv-kijken beu. Ik begon me af te vragen wat nu echt belangrijk was in mijn leven. Zo kreeg ik ongevraagd tijd voor een grondige debrief van mijn eigen leven. Daarvoor was ik altijd zo druk en constant bezig, dat ik nooit tijd had om over dat soort dingen na te denken.

Het begon met uit frustratie geboren vragen als: Heeft mijn leven nog wel zin als ik alleen maar op de bank kan liggen? Waar leef ik nog voor? Later werden het diepgravender vragen als: Hoe gaat het eigenlijk met mij? Overkomt het leven me, of leid ik mijn eigen leven? Wie ben ik nou écht? In wat voor wereld leef ik eigenlijk? Wat wil ik in mijn leven? En zo begon een proces dat mijn leven ingrijpend zou gaan veranderen. Een proces dat ook na mijn herniaoperatie gewoon verderging.

Steeds meer kwam ik erachter dat ik mij liet meesleuren door de rivier van het leven. Eigenlijk deed ik maar wat. Als ik zin had om naar de bios in Antwerpen te gaan, dan ging ik naar de bios in Antwerpen. Als ik in de winkel stond, kocht ik wat ik maar wilde. Als ik zin had om uit te gaan, ging ik uit. Maar dat was allemaal kortetermijngenot. Het waren keuzes die ik maakte omdat het mij op dat moment goed uitkwam, omdat het stoer was of omdat het van me verwacht werd. Ik dacht slechts aan mijn eigen kortetermijnbelang. Verder overkwam het leven me gewoon. Ik leefde op de automatische piloot, zonder dat ik nou echt wist waar die naartoe aan het vliegen was en welke consequenties dat had. Hoogste tijd om wakker te worden.

een medewerker mission support. Hoewel je met iedereen in het squadron mag vliegen, zie je in de praktijk dat je vooral met je eigen vlucht traint, op oefening gaat en op uitzending gaat.

FIREHOSE EFFECT

Fort Rucker, Verenigde Staten, 2004. Tijdens mijn vliegopleiding in Amerika kwam er zo gigantisch veel informatie op me af dat ik alleen maar kon proberen er zo veel mogelijk van te onthouden. We leerden alles over straalmotoren, aerodynamica, instrumenten, rotors, elektronica, wapens, zelfbeschermingsmiddelen, noodprocedures, meteorologie, luchtverkeersleiding, regelgeving enzovoort. Wanneer de vlieginstructeur een onderdeelje aanwees, moest ik kunnen zeggen hoe het heette en wat het deed. Ze hadden er daar een mooi woord voor: het 'firehose effect'. We kregen als het ware een brandslang op ons gezicht gericht en moesten maar zo veel mogelijk proberen te drinken.

Daarna begon het daadwerkelijke helikoptervliegen. Een helikopter is technisch lastiger te besturen dan een vliegtuig. Uiteindelijk gaat het er in beide gevallen om dat je zo soepel in het luchtruim kunt begeven. Je kunt het vergelijken met het verschil tussen motorrijden en autorijden. Het besturen van een motor is technisch uitdagender dan een auto, maar ook daar gaat het erom dat je in beide gevallen zo soepel in het verkeer kunt bewegen.

De basis van helikopterbeheersing leerden we op de TH-67 Creek, een kleine burgerhelikopter. Het was in het begin even vechten om alles onder controle te krijgen. De vlieginstructeur bouwde het rustig op. Dat moet ook wel, want een mens kan zijn aandacht gemiddeld over slechts zeven verschillende dingen tegelijkertijd verdelen. Sommige mensen meer, andere minder. Helaas leek het alsof ik als beginnende leerling sowieso de helft van mijn aandacht al kwijt was op het moment dat ik ging vliegen. Mogelijk kwam dat door de vele indrukken die op me afkwamen: het lawaai van de straalmotor, het getril van de helikopter, de instructeur die tegen je praat, de beweging van de helikopter, alle vlieg-

strumenten voor je neus, air traffic control (ATC) over de radio's, enzovoort. De eerste keer helikoptervliegen was dus best lastig. Eerst mocht ik de *pedals* bedienen, daarna de *collective* en daarna de *cyclic*.^{*} Iedere vorm van input had bijwerkingen, die ik weer moest opvangen met andere vormen van input. Als ik de pedalen naar links trapte, ging de staartrotor harder werken, waardoor de neus van de helikopter naar links draaide. Omdat er extra vermogen naar de staartrotor ging, weg van de hoofdrotor, zakte de helikopter. Dit moest ik dan opvangen door een beetje *collective* in te trekken. Als ik rechts voeten gaf, ging er juist minder vermogen naar de staartrotor en moest ik dus een klein beetje *collective* afdrukken om niet te gaan klimmen. Hoe meer controls tegelijk hoe lastiger dus. Stap voor stap werd het opgebouwd tot ik uiteindelijk kon hoveren^{**}!

Wij Nederlanders op Fort Rucker hadden het voordeel dat we de Elementaire Militaire Vlieger Opleiding (EMVO) hadden gedaan. In Nederland had ik leren vliegen op een PC-7 full aerobatic sportvliegtuig. Aan het eind van die opleiding werd bepaald welk type ik ging vliegen, op basis van mijn voorkeur, mijn kwaliteiten en de behoefte van de Luchtmacht. Gelukkig was dit voor mij allemaal al op zijn plaats gevallen en werd mij toegewezen wat mijn voorkeur had: Apache. Mede dankzij deze eerdere vliegervaring ging het helikoptervliegen me goed af. Vooral het gedeelte vliegen met voorwaartse snelheid, want dat lijkt best veel op het

* De besturing van een helikopter gebeurt middels de *cyclic*, de *collective* en de *pedals*. De *cyclic* is de stick tussen je benen, waarmee je de helikopter naar voren, achter, links en rechts beweegt. De *collective* is een horizontale stick links van je stoel die je omhoog en omlaag kunt doen. Daarmee zorg je dat de helikopter omhoog of omlaag gaat. De pedalen bedienen de staartrotor en zorgen ervoor dat de neus naar links of rechts draait. Iedere input heeft neveneffecten op de andere assen.

** Hoveren betekent stilhangen in de lucht.

besturen van een vliegtuig. Hoveren was dus onze uitdaging op de TH-67 Creek. Ook dat ging me goed af. De tweede dag mocht ik al hoverend naar de *apron*, onze parkeerplaats op het grote vliegveld, iets wat mijn Amerikaanse stickbuddy* pas na twee weken mocht. Na de landing voelde ik pas hoe verkrampd mijn hand was van het sturen.

Het besturen van de pedals, de collective en de cyclic ging steeds beter. Uiteindelijk ging het vrijwel vanzelf en liet ik de helikopter gewoon doen wat ik wilde dat hij deed. Omdat ik minder aandacht hoefde te besteden aan het besturen, kreeg ik ruimte vrij voor andere dingen. Zo begon ik te zien wat er om me heen gebeurde en hoefde de vlieginstruuteur steeds minder vaak in te grijpen, omdat ik naar een verkeerde landingsbaan vloog of bijna tegen een andere helikopter aanbotste.

Apache

Met Apachevliegen ging het net zo. In het begin was ik aan het stoeien met de controls en alle technologie die op de Apache zit. Later ging het vanzelf en kreeg ik weer door wat er om me heen gebeurde. We sloten Fort Rucker af met zogenaamde *gunnery*, het daadwerkelijk schieten met de Apache. De knallen gingen door mijn dubbele gehoorbescherming. De schoten van het 30mm-kanon onder mijn kont deden de Apache schudden en de geur van afgeschoten rackets kon je ruiken in de cockpit. Die eerste schoten zal ik me altijd herinneren.

In Fort Rucker had ik leren vliegen en schieten met de

* Een instructeur had destijds twee leerlingen. Die leerlingen waren elkaars stickbuddy. De instructeur bleef in de helikopter zitten en de leerlingen wisselden elkaar af, waardoor ze letterlijk dezelfde stick gebruikten.

Apache. De volgende stap was de Initial Mission Qualification Training (IMQT) in Fort Hood, Texas. In drie maanden moesten we leren vechten met de Apache. Ineens had ik al mijn aandacht nodig voor de trainingsmissies die ik voor de kiezen kreeg. Op het moment dat ik nog aan het zoeken was naar welk knopje ik moest indrukken, miste ik misschien dat gewapende voertuig dat onder mij door reed. Het was fantastisch om kat-en-muisspelletjes te doen met de oefenvijand. Ook hier deed ik in het begin stomme dingen omdat ik met mijn aandacht bij andere zaken zat. En ook hier ging ik weg met een groter bewustzijn van wat er om me heen gebeurde.

Eenmaal terug in Nederland begon het echte werk als Apachevlieger. Ik zat nu bij het operationele 301 squadron en maakte daar mijn trainingsvluchten. De opleiding was ten einde, maar het leren was nog maar net begonnen. Iedere vliegopleiding is zo kort mogelijk, omdat de kosten gigantisch zijn. Een vlieguur met een Apache kost ergens tussen de 5.000 en 35.000 dollar, afhankelijk van wat je allemaal meerekent qua ondersteuning. Tijdens een vliegopleiding krijg je dus precies genoeg mee om veilig te kunnen vliegen en door te gaan met je leerproces. Vlieg instructeurs noemden dat wel mijn 'license to learn'.

SITUATIONAL AWARENESS

Apachevliegen kan iedereen leren. Waar de betere vliegers zich echter door onderscheiden, is Situational Awareness (SA). Doorhebben wat er om je heen gebeurt. Daar gaat het om.

Als Apachevlieger moet ik veel kennis hebben en erg veel technieken beheersen. Iedere afzonderlijke techniek is niet

zo moeilijk. Puur het besturen van een helikopter zou ik iedereen kunnen leren. Dat geldt ook voor het navigatiesysteem en de radioprocedures. En zo zijn er nog honderden andere dingen die we moeten kennen. Wat Apachevliegen lastig maakt is dat alles tegelijk gebeurt en alles elkaar beïnvloedt. Hier krijgen sommigen het moeilijk. Zo zijn er vliegers geweest die supergoed waren in het besturen van een helikopter, maar niet overweg konden met de boordcomputers van de Apache. Helaas houdt het dan echt op.

Degenen die het wel voor elkaar krijgen om alles tegelijk te doen, moeten niet te vroeg juichen. Als ze namelijk al hun aandacht daarvoor nodig hebben, missen ze wat er om hen heen gebeurt. Daar komt Situational Awareness om de hoek kijken. Als ik focus op iets kleins, dan mis ik het grote plaatje. Als ik al mijn aandacht nodig heb om een Hellfire in een vijandig voertuig te mikken, dan mis ik ondertussen misschien de radio call van de transporthelikopter die wordt beschoten en mijn hulp nodig heeft. Als ik druk ben met op welke van de vier radio's ik met wie over wat moet communiceren, dan mis ik misschien wel de onweersbui die steeds dichterbij komt. Als ik aan het piekeren ben over of ik het wel goed doe, dan heb ik misschien niet door dat ik hoogte aan het verliezen ben.

Het gaat er dus om dat ik mij bewust ben van wat er allemaal om mij heen speelt. Het gaat erom dat ik helder zie wat er echt gebeurt. Hoe meer ik weet van alle actoren en factoren om mij heen, hoe beter ik begrijp wat voor invloed mijn handelen heeft op de verschillende spelers, naast mijzelf. Hoe beter mijn SA, hoe beter de keuzes die ik maak.

Hard knock

Afghanistan, 2008. Onze missie was het uitvoeren van een

zogenaamde *hard knock** om een vijandelijke leider op te pakken. We deden de missie samen met Australische special forces en Australische Chinooks. Diep in de nacht vlogen we naar het target. De missie verliep erg soepel. De special forces waren razendsnel bij de compound** en in een mum van tijd waren ze binnen.

Onze taak bestond vanaf dat moment uit het beveiligen van de directe omgeving. Als de vijand hun leider te hulp wilde schieten, moesten wij dat signaleren. Na een tijdje, toen het al langzaam licht begon te worden, zagen we ineens overal beweging. Verschillende hotspots*** begonnen zich te verzamelen. Er kwamen meldingen van alle sensoren en we begonnen allemaal een beetje nerveus te worden.

Ik vloog die dag als backseater. Ik deed dat al meerdere jaren en ik was al eerder in Afghanistan geweest. Ik deed mijn werk ondertussen met zo'n gemak dat ik genoeg tijd en aandacht overhad om naar buiten te kijken en rustig te analyseren wat ik zag. Omdat ik me had verdiept in de Afghaanse geschiedenis en cultuur wist ik dat moslims voor zonsopkomst bidden. Ik vroeg mijn frontseater eens in te zoomen op het dak van het gebouwtje binnen de compound waar de mannen naar op weg waren. Toen hij dat deed zag hij daar twee speakers staan. De Afghanen hadden geen tijd of geld om een mooie moskee te bouwen met koepels en minaretten. Een simpel gebouw met luidsprekers op het dak deed dienst als moskee. Toen het eenmaal duidelijk was dat deze mensen gewoon naar het ochtendgebed gingen, werd ieder-

* Met geweld een gebouw binnenvallen. (*Soft knock* is netjes aankloppen en vragen of je naar binnen mag.)

** Een compound is een gebouwencomplex en kan bestaan uit meerdere ruimtes, hutjes en binnenplaatsen. Het geheel is ommuurd.

*** De term hotspot werd gebruikt voor een warmtebron zichtbaar in onze infrarood-/warmtebeeldcamera. In dit geval waren de hotspots mensen.

een weer rustig. De special forces konden veilig opgepikt worden en de missie was geslaagd.

Dit voorbeeld laat zien hoe belangrijk Situational Awareness was voor deze missie. Niet dat ik de enige was met SA op die missie. Ik was juist nog een van de meest onervaren vliegers. Iedere piloot ziet dingen en mist dingen. Iedere piloot weet sommige dingen wel en sommige dingen niet. SA is niet zwart-wit. Het is niet zo dat je het wel hebt of niet hebt. De ene piloot heeft wel duidelijk meer SA dan de andere. In de Apachewereld heeft dat vaak te maken met een combinatie van ervaring, vooropleiding en aanleg.

Als ervaren backseater in het zojuist genoemde voorbeeld had ik veel aandacht voor wat er om mij heen gebeurde. Toen ik een jaar later de frontseatopleiding in ging, had ik weer al mijn aandacht nodig voor mijzelf. Ik moest nadenken over welke knopjes ik moest gebruiken en verdwaalde helemaal in de sensor. Mijn instructeurs moesten mij dwingen om af en toe naar buiten te kijken, zodat ik doorhad wat er allemaal gebeurde. Naarmate ik meer ervaring kreeg in de frontseat, nam mijn SA weer toe.

Oogklepdenken

Iemand met weinig SA noem ik een ‘oogklepdenker’. Mijn definitie van een oogklepdenker is iemand die alleen oog heeft voor zijn eigen kortetermijnbelang. Een oogklepdenker heeft een beperkt wereldbeeld; al zijn aandacht gaat naar zijn eigen leventje. Een oogklepdenker bedoelt het misschien wel goed, maar heeft simpelweg niet het vermogen om te zien wat er om hem heen gebeurt. Laat staan dat een oogklepdenker inziet dat alles met elkaar verbonden is en beseft wat de consequenties van zijn handelen zijn. Omdat hij in zijn eigen beperkte en gekleurde wereld leeft, slaat hij voortdurend de plank mis in het grote plaatje. Niet om

anderen bewust kwaad te doen, maar puur omdat hij niet in staat is verder te kijken dan zijn eigen neus lang is.

Op de snelweg kun je goed zien welke automobilist Situational Awareness heeft en welke een oogklepdenker is. Een mooi voorbeeld is het naderen van een file. De oogklepdenker rijdt stug door met 120 kilometer per uur, ziet op het laatste moment de file voor hem opdoemen en komt met piepende bandjes net op tijd tot stilstand. De automobilist met SA ziet de file al van ver, laat ruim van tevoren het gas los en laat de auto uitrijden tot de file. Bumperkleven en onnodig links rijden zijn ook mooie voorbeelden van oogklepdenken.

Een oogklepdenkende voetballer kan misschien superknap drie man uitspelen, maar verliest daarna alsnog de bal omdat hij niet doorheeft dat zijn teamgenoot helemaal vrij staat voor een open goal. Een oogklepdenkende musicus kan misschien prachtig zijn instrument bespelen, maar als hij niet in de maat speelt, wordt het orkest daar niet beter van.

En in het dagelijks leven is het precies hetzelfde. De oogklepdenkers zijn alleen met hun eigen beperkte wereldje bezig. Ze botsen daardoor geregeld met hun omgeving en zijn daar vervolgens nog kwaad over ook. De mensen met SA hebben echter door wat er om hen heen gebeurt, bieden anderen een helpende hand waar nodig, sturen vroegtijdig bij en bereiken rustig hun gestelde doelen.

Ik wilde deze Situational Awareness heel graag in mijn eigen leven creëren, en ging op zoek naar manieren om dat te kunnen bereiken.