

Schiphol & Contractors, een uitnodiging tot partnership



Schiphol wordt gebouwd en onderhouden door contractors. Als je van boven op het gebied kijkt en je zou kunnen zien wie waar aan het werk is en voor wie, dan zie je een ogenschijnlijk ondoordringend patchwork van activiteiten en relaties. Daaruit ontstaat dag in dag uit, jaar in jaar uit de hoogwaardige luchthaven die we allemaal kennen. Dat stelt hoge eisen aan de relaties tussen opdrachtgevers van Schiphol en opdrachtnemers van de contractors. Deze relaties worden dan ook zorgvuldig vormgegeven en onderhouden. Vooral bij het ingaan van nieuwe contractperiodes, eens in de 8 à 9 jaar, wordt zorgvuldig terug- en vooruitgekeken om deze relaties weer optimaal en in overeenstemming met de meest actuele wensen en inzichten in te stellen. Een ijzersterk uitgangspunt daarbij is overigens dat iedereen die op Schiphol werkt trots is op dit dynamisch stukje Nederland.

Schiphol wordt bevolkt door een steeds wisselende cosmopolietecommunity van reizigers die vliegen van en naar 322 bestemmingen in 96 landen. Zij zijn ook klanten van de toenemende hoeveelheid winkels, werkruimten, hotels en andere faciliteiten van de luchthaven. Vertrek en aankomst raken zo steeds meer vervlochten met een 24/7 hoogwaardige stedelijke verblijfsomgeving die ook haar eigen bezoekers kent. Naast de 63,6 mil-

joen passagiers wordt er ook 1,7 miljoen ton vracht vervoerd, waaronder veel bloemen, fruit en electronica. Schiphol levert voor dit alles de infrastructuur en faciliteiten. De processen die erbij horen worden door een groot aantal business- en sectorpartners uitgevoerd in een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het daadwerkelijk vliegen, het leveren van alle diensten en bouw en onderhoud worden dus door derden voor Schiphol uitgevoerd. Dat stelt hoge eisen aan de regie over het concept Schiphol (#1airport-city) dat zorgvuldig gekoesterd, bewaakt en uitgebouwd wordt. Schiphol wil daarin richtinggevend zijn en tegelijk de verantwoordelijkheid echt delen met haar partners. Dit delen is noodzaak, de luchthaven is te complex, te dynamisch en te veelomvattend om vanuit een centraal punt overzien en aangestuurd te kunnen worden. Deze ogenschijnlijke tegenstrijdigheid tussen sturen en overdragen speelt een grote rol binnen Schiphol en in de gesprekken en afspraken met de contractors.

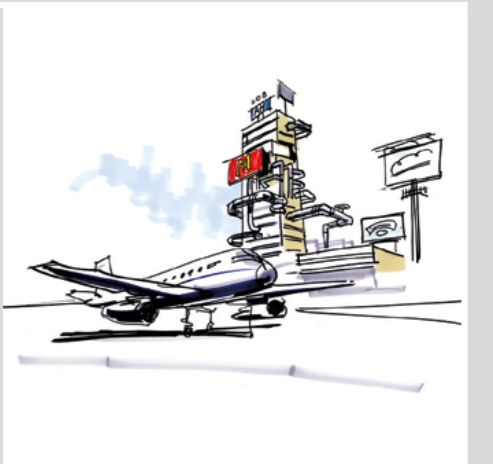
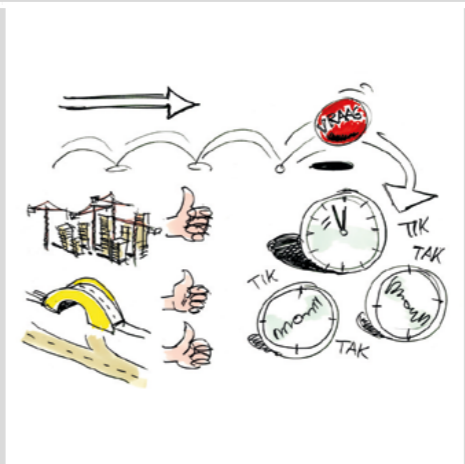
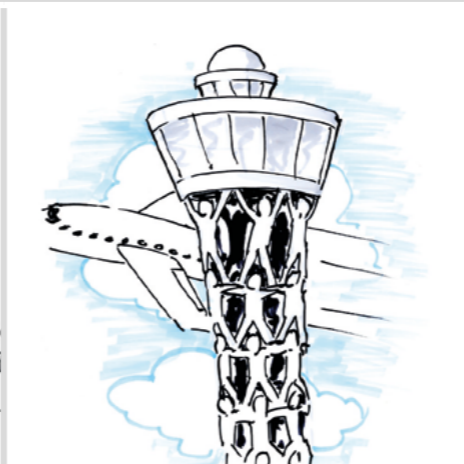
Op individueel, vaak operationeel niveau gaat dit om partnership tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. De traditioneel hiërarchische verticale relatie wordt hier vervangen door een horizon-

tale, gelijkwaardige. Afspraken zijn helder, niet alleen gericht op voorspelbare activiteiten, maar ook op gezamenlijk adaptief reageren op incidenten en nieuwe omstandigheden. De grotere mate van vertrouwen leidt niet tot vrijblijvendheid. Er is juist veel aandacht voor elkaar scherp houden en het beste uit elkaar halen. Er wordt wederzijds getoetst op performance, professionele houding en gedrag. Dit vraagt van beide partijen dat zij bereid en in staat zijn elkaar aan te spreken en confrontaties aan te gaan op het moment dat iets niet goed gaat. In die zin is professioneel partnership echt een kunde waarin hard en fair, vertrouwen en toetsing, en samen zweten en successen vieren steeds samengaan. Om een dergelijke volwassen partnershiprelatie aan te kunnen gaan moet je wel in conditie zijn. Het vraagt van beide kanten om vakmanschap, empathisch waarnemen, communicatieve kwaliteit, creativiteit en alertheid. Er hoort ook over en weer zorg bij voor de ontwikkeling van je partners, inclusief de bescherming voor overmatige reputatieschade als er iets mis is gegaan.

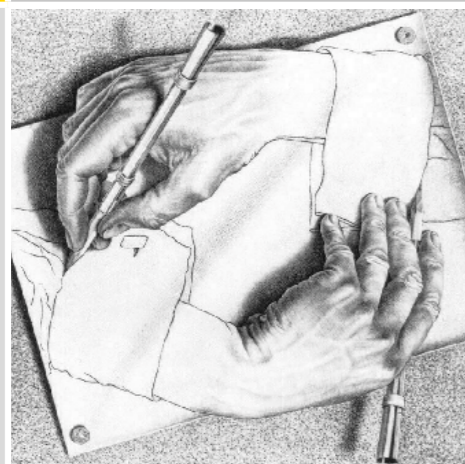
Techniek en technische kennis zijn de belangrijkste inhoudelijke bestanddelen om de assets, de bedrijfsmiddelen van Schiphol te realiseren, te repareren en te onderhouden. Het gaat over disciplines als bouwkunde, civiele techniek, energie, electra,

verwarmen, koelen, verlichten, transport, waterbeheer, routing, telecom, informatica etc. etc. De lat ligt hoog, zowel in als interdisciplinair tussen deze vakken. Er wordt een state of the art technisch niveau gevraagd en er worden steeds hogere eisen gesteld aan duurzaamheid, veiligheid, gezondheid, innovatiekwaliteit en predictive maintenance, waardoor meer storingen kunnen worden voorkomen. Dit laatste vraagt een systeem van intensief monitoren en het vraagt van alle betrokkenen voortdurende alertheid en een zintuig voor onverwachte signalen die mogelijke storing vroegtijdig aankondigen.

Het bewustzijn wat het betekent om 'van Schiphol te zijn' is al hoog en wordt gecombineerd met een integrale corporate trots. Hoewel de medewerkers niet letterlijk in één organisatie werken, werken ze wel samen voor deze unieke luchthaven. Inzet van de uitnodiging tot partnership van Schiphol is om dit effect samen verder te versterken. Om middels onderzoekend teamwork verder uit te groeien tot een dedicated professioneel netwerk met een hoge collectieve intelligentie. Een tribe die de voortdurende innovatiekracht kan ontwikkelen die nodig is voor de uitdagingen van veiligheid, duurzaamheid en excellente operationele kwaliteit.



kern	partnership	in conditie	equiperen	innotribe	vakmanschap	#1 airport city
emotie	stuwend vertrouwen	fit & alert	stimulans & richting	samen van Schiphol zijn	in goede handen	gateway to the world
functie	gelijkwaardig	communicatief	veeleisend leiderschap	onderzoekend teamwork	steeds boven verwachting	dynamische luchthaven
streven	professionele excellentie	creatief	winning teams	collectieve intelligentie	serendipiteit	global community



kern	partnership	in conditie	equiperen	innortribe	vakmanschap	#1 airportcity
	aanhaken	aandacht	soms onverbidelijk	aanvoelen	bouwen	bestaansrecht
	vertrouwenrelatie	agile	aansturing	actieve bijdrage	ambachtelijk	aan welvaart bijdragen
	aan elkaar overlaten	ambitueus	aanzwengelen	adaptief	behoefte kennen	aansprakelijkheid
	aanspreken	angst overwonnen	actief opdrachtgeverschap	afwisselend	bescheiden	als een stad
	afstemming	autonoom	afpellen	als één crew	bijtijds	analyse
	als gelijken erin	basis op orde	anticiperen	als een familie	boven verwachting	beheer
	anticiperen	beheersing	autorisatie	als een zwerm	competent	beleving
	begrijpelijk maken	bij oud worden/pensioen halen	begrijpelijke opdrachten	balans	concreet	best airport
	begrip checken	compact	beschermen	betrokken	creativiteit	best in class
	bereikbaar zijn	concreet	beslchting	big picture	de bestelling kennen	best value
	bescheiden	creatief	beslissingsbevoegd	bijdrage leveren	deskundig	beter en mooier maken
	betrokken	doorzettingsvermogen	besluitvaardig	biotoop	detailering	bewaking
	betrouwbaar	efficiënt	borgen	collectieve intelligentie	deugdelijk	casuïstiek
	commitment	energie	boven materie staan	collectieve kracht	doelgericht	collectieve luchthavenbelang
	compleet	fit	business case	communicatie	doeners	commercieel
	confronteren	flexibel	buy-in	connectief	effectief	community
	count your blessings	flow	casting	dedication	ermee omgaan	contracterend
	daadkracht	gedragszeker	centraliteit	deel zijn van het systeem	essenties kennen	deliverables
	de markt gebruiken	gezond	coaching	dialoog	first time right	diversiteit
	doen wat je belooft	gezond verstand	comfort bieden	dilemma's op tafel	fixers	duurzaam
	elkaar aankijken	groeien	complexiteit accepteren	doe maar gewoon	geleidelijkheid	dynamiek
	elkaar aanspreken	hoogwaardig hergebruik	concreet maken	elkaar helpen	goede data	één Schiphol
	elkaar bij de les houden	in balans	consensus	elkaar opzoeken (live)	hands on	elke dag anders
	elkaar raken	in je kracht komen	controle	experiment	hard werken	enthousiasme
	empathie	juiste focus	direct	gedoseerd	hierarchy	ervaring
	extravert	kop boven maaiveld	doorgronden	gemeenschapszin	in kaart brengen	fascinatie delen
	feedback	kostenbewust	doorvragen	humor	in Maximo bestaan	fijnzinnig
	geduldig	leergierig	duidelijkheid	improvisatievermogen	inhoudelijk	gastvrij
	gelijkwaardigheid	lef	enabling	in contact zijn	luchthavenspecifiek	geheugen
	geven en nemen	ontspannen	enthousiasme	innovatie	maatgevende details	geoliede machine
	goed overdragen	overzicht	equiperen	Innovatie uit de markt	mooie dingen doen	gepassioneerd
	goudeerlijk	plezier	escalatiemethode	inspirerend	normalisatie	hart voor Schiphol
	grijpbaar	punctueel	executiekracht	intelligentie	normstelling	herbergzaam
	hard en fair	reactiesnelheid	facilitator	interactief	objectgericht	identiteit
	helder	reflectief zijn	focus en overzicht	iteratief	onderhoud	Impact
	informeel organiseren	rust en overzicht	gangmakerschap	laboratorium	onderzoekend	in beweging
	informele gesprekken	scherpte	gepaste stijl	leercomfort	ontzorgen	in spotlights staan
	interventiekracht	schuldvrij	gezonde stretch	lekker hard werken	op de hoogte zijn	Indrukwekkend
	juiste vraag stellen	smart	helpen	meedenken	op routine	ingebed
	korte lijnen	structurele aandacht	het juiste doen	mensenwerk	operationele kwaliteit	Inpassen in operationeel proces
	kritisch	uitdaging	houvast	multidisciplinair	oplossingen maken	inspirerend
	luisteren	voorbereid	human in the loop	oefenen	ordeijk	investeren in mensen
	minder papier	voorbereid zijn	lederen betrekken	onderling	passende precisie	Je veilig voelen
	mutual awareness	voorzitend	in kracht zetten	op één lijn	praktisch	klantbewustzijn
	naar de hitte toe	wilskracht	incentive	optimalisatie	predictive	klimaatneutraal
	nabijheid	work life balance	integraliteit	over silo's heen	preventie	kostenefficiënt
	navolgbaar zijn	zelfbewust	intensiteit	partijen betrekken	professionaliteit	kwaliteit
	niet over elkaar, maar met elkaar		invloedrijk	permanent leren	robuust	level playing field
	onbaatzuchtig		koers houden	samen aan boord blijven	servicewindovbewust	liefde voor luchthaven
	ongeremd		KT - LT balans	samen navigeren	stick to the plan	maatschappelijk draagvlak
	open boeken		leiderschap	samen trainen	technisch competent	maatschappelijke impact
	open voor suggesties		moitiveren	stap voor stap	testen	marktconform
	openheid		niet bureaucratisch	steeds nieuwe dingen leren	urgentiebewust	monitoren
	operationele samenwerking		niet juridificeren	synchronisatie	vastleggen	monumentaal
	overleggen		niet naief	team spirit	verantwoord	Neerlands trots
	partnership		no scope creep	teamkwaliteit	verwachtingen overtreffen	ownership
	preferred zijn		non stigma	tribe gevoel	voeten in de klei	passie
	recht door zee		opdrachtgeverschap	van de luchthaven zijn	voor elkaar krijgen	prestatiegericht
	respectvol		organisatieontwikkeling	verwondering	zichtbare resultaten	prestige
	samen zweten		overtuiging	volwassen samenwerking		regie-organisatie
	sportief		persoonlijke aandacht	voortdurend verbeteren		rendabel
	stagnaties doorbreken		planbaarheid	zelflerend		reputatie
	tact		prioritering	zelfsturing		risicobewust
	toetsen op vertrouwen		proportioneel			show must go on
	trigger		protocol			stabilie
	tweaken		realisatievermogen			sterke basis
	valideren		ruimte bieden			stip aan horizon
	vaste relatie		slagvaardig			strategisch
	vertrouwenrelatie		snel ingrijpen			thrill
	vragen stellen		spelregels			thuisvoelen
	wederkerig		stimuleren			toekomstgericht
	wederzijdse beoordeeling		sturend vermogen			topprestaties
	zeggenschap		support bieden			trots
	zorgplicht		tact			trouw
			toezicht			uitnodigend
			transitie			uniek
			uit de oude patronen			value for money
			veelzijdig			variatie
			verbinden			veelzijdig
			verschillen begrijpen			veilig
			visie			verantwoordelijk
			volledigheid			verwevenheid
			zacht op relatie			waardecreatie
			zakelijk			
kern	partnership	in conditie	equiperen	innortribe	vakmanschap	#1 airport city
emotie	stuwend vertrouwen	fit & alert	stimulans & richting	samen van Schiphol zijn	in goede handen	gateway to the world
functie	gelijkwaardig	communicatief	veelzijdig leiderschap	onderzoekend teamwork	steeds boven verwachting	dynamische luchthaven
streven	professionele excellentie	creatief	winning teams	collectieve intelligentie	serendipiteit	global community