

Evaluatie herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023

Referentie: A2500035401.D5.2

Definitief rapport

13-03-2026

Colofon

Opdrachtnummer

31213518

Ons kenmerk

A2500035401.D5.2

Datum

13 maart 2026

Status

Definitief rapport

Opdrachtgever

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Auteur

KPMG Advisory N.V.

Belangrijke opmerkingen vooraf

- Deze rapportage (hierna: het 'Rapport') is opgesteld in opdracht van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (hierna: IenW) door KPMG Advisory N.V. (hierna: KPMG) in verband met de 'Evaluatie herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol' en is het resultaat van de opdrachtbevestiging tussen IenW en KPMG, gedateerd 3 november 2025. Het Rapport is niet opgesteld voor, en mag ook niet worden aangemerkt als zijnde geschikt voor enig ander doeleinde.
- KPMG aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor haar werkzaamheden, voor het Rapport of voor oordelen, bevindingen, conclusies, aanbevelingen of opinies die wij gevormd hebben, anders dan jegens IenW.
- Onze werkzaamheden zijn gestart op 14 november 2025 en ons veldwerk is afgerond op 10 februari 2026. Dit Rapport is gebaseerd op tot en met 10 februari verkregen gegevens/informatie en door KPMG uitgevoerde werkzaamheden. Het rapport heeft voorgelegen bij de begeleidingscommissie, bestaande uit een afvaardiging van IenW Schiphol, KLM, LVNL en de Integral Safety Office (ISO). Op basis van de bespreking op 2 februari 2026 met de begeleidingscommissie is het rapport gewijzigd en aangescherpt. Wij hebben het Rapport niet aangepast naar aanleiding van gebeurtenissen en/of omstandigheden die zich na 2 februari hebben voorgedaan, of gegevens die wij hebben ontvangen.
- Dit Rapport vervangt alle eerdere mondelinge, voorlopige of tussentijdse rapporten en presentaties.
- Bij het opstellen van dit Rapport hebben we vertrouwd op de juistheid en volledigheid van informatiebronnen zonder deze onafhankelijk te verifiëren. Wij aanvaarden geen aansprakelijkheid voor de informatie. Wij hebben ons ingespannen om, voor zover mogelijk, vast te stellen dat de informatie in ons Rapport verenigbaar is met andere informatie en informatiebronnen die wij tijdens onze werkzaamheden hebben verkregen/onderzocht, in overeenstemming met de voorwaarden van onze dienstverleningsovereenkomst. We hebben echter geen verdere werkzaamheden uitgevoerd om de betrouwbaarheid van de bronnen te verifiëren.
- De aard van de werkzaamheden houdt in dat wij geen accountantscontrole, beoordelingsopdracht of andere assurance-opdracht hebben uitgevoerd. Daarom kan aan dit rapport geen zekerheid worden ontleend met betrekking tot de getrouwheid van financiële of andere informatie.

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Inhoudsopgave

Introductie 7

Aanpak en evaluatiekader 9

Bevindingen 12

Aanbevelingen 20

Bijlagen 23

- Bijlage A. Bronnen 24
- Bijlage B. Interviewlijst 26
- Bijlage C. Evaluatiekader 28

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Management-samenvatting

Dit rapport biedt inzicht in de effectiviteit, doeltreffendheid en de governance van het herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023 en bevat aanbevelingen voor aanpassingen

Achtergrond

- Het Convenant veiligheidsverbetering Schiphol is gesloten naar aanleiding van het OVV-rapport 'Veiligheid vliegverkeer Schiphol' (2017) en in 2018 ondertekend door de minister van Infrastructuur en Waterstaat en luchtvaartsectorpartijen.
- In oktober 2023 is het convenant herzien om geactualiseerde samenwerkingsafspraken vast te leggen, gericht op het borgen en continu verbeteren van de luchtvaartveiligheid op Schiphol.
- Artikel 14 van het convenant schrijft voor dat het convenant in 2025 moet worden geëvalueerd. IenW heeft KPMG gevraagd deze evaluatie uit te voeren en de uitkomsten van de evaluatie vast te leggen in het voorliggende rapport.

Doel

- Het doel van deze evaluatie is om te beoordelen of het convenant doeltreffend en effectief functioneert, de governance naar behoren werkt en of aanpassing wenselijk is.

Aanpak en methode

- De evaluatie is uitgevoerd door middel van documentanalyse en interviews met IenW, de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), het Analysebureau Luchtvaartvoorvallen en (een afvaardiging van) de diverse sectorpartijen.
- Gedurende de evaluatie zijn tussentijdse inzichten en conceptbevindingen besproken met de begeleidingscommissie (BCIE) om te toetsen op herkenbaarheid en feitelijke juistheid en om tot de bevindingen en aanbevelingen te komen. Deze commissie bestond uit een afvaardiging van IenW Schiphol, KLM, LVNL en de Integral Safety Office (ISO).
- De evaluatie richt zich op drie thema's: effectiviteit en doeltreffendheid, governance en overige bevindingen met bijbehorende onderzoeksvragen. Deze bevindingen leiden gezamenlijk tot aanbevelingen voor mogelijke aanpassingen aan het convenant.

Thema 1 Effectiviteit en doeltreffendheid

1 In hoeverre heeft het convenant als instrument bijgedragen aan het behalen van de doelstelling van het convenant (artikel 2 Convenant)?

Conclusie: Het convenant heeft effectief bijgedragen aan het vastleggen van afspraken over de samenwerking ter borging en verbetering van de luchtvaartveiligheid op Schiphol. Het biedt een structuur voor de verdere ontwikkeling van het ISMS en ondersteunt het beheer van de Roadmap Safety Improvement Schiphol. Daarnaast draagt het convenant, conform de Luchtvaartnota 2020-2050, eraan bij dat een integrale veiligheidsanalyse (IVA) wordt uitgevoerd bij significante wijzigingen in de operatie van Schiphol en het veiligheidsmanagementsysteem in stand blijft. Tot slot bevordert het convenant de samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de partijen inzake de integrale veiligheid op Schiphol.

2 Hoe heeft het convenant als instrument gewerkt? Is een convenant nog het juiste middel om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen?

Conclusie: Alle convenantspartijen vinden dat het convenant als instrument goed heeft gewerkt en dat het, ondanks dat samenwerkingsafspraken inmiddels sterk zijn ingebed, nog steeds het juiste middel is om afspraken vast te leggen. De convenantspartijen geven aan dat het convenant bij urgente casuïstiek niet altijd de juiste samenwerkingsstructuur biedt, maar dat zij elkaar in die situaties wel weten te vinden via de bestaande contacten binnen de convenantssamenwerking en het ISMS.

Tot slot vinden de convenantspartijen het convenant essentieel voor de samenwerking en formele koppeling tussen IenW en het ISMS. Daarnaast geven de partijen aan dat een groot deel van de samenwerking tussen de sectorpartijen goed verloopt via de ISMS-gremia zoals de TOP SAG en SRB.

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Document Classification: KPMG Confidential

Uit de evaluatie komt naar voren dat het convenant baat heeft bij duidelijke afspraken rondom de voorbereiding van overleggen en de agendering van onderwerpen en thema's

Thema 2 Governance

3 In hoeverre komen partijen de afspraken na over afvaardiging in overleggen, frequentie van overleggen, agendering van stukken

Conclusie: Alle convenantspartijen geven aan dat de afspraken over de agendering van stukken en de frequentie van de overleggen worden nagekomen. Door operationele drukte of capaciteitsproblemen wordt deelname aan de overleggen soms gedelegeerd, zowel door sectorpartijen als door IenW. De agendering van stukken en de voorbereiding van overleggen gebeuren nu veelal ad hoc en zijn gebaat bij meer structuur. Dit vraagt om een proactieve en pragmatische houding van alle partijen en tijdige agendering van thema's die spelen binnen het ministerie en sectorpartijen met impact op de luchtvaartveiligheid op Schiphol.

4 Is helder voor partijen wie waarover besluitvormingsbevoegd is, werkt dit in de praktijk of moeten hier nieuwe afspraken over komen?

Conclusie: De directeuren- en managersoverleggen dienen voor strategische afstemming; de besluitvorming vindt echter plaats in de ISMS-gremia, de TOP SAG en de SRB, waar IenW niet bij aanwezig is en daarom een betere koppeling met IenW gewenst is.
Binnen het ISMS, en daarmee buiten de convenantsgremia, zijn de besluitvormingsbevoegdheden van de sectorpartijen duidelijk en vindt besluitvorming plaats op basis van consensus, gedragen door collegiale samenwerking. Binnen het ISMS bestaat geen formele doorzettingsmacht en gebeurt alles op basis van consensus; de sectorpartijen geven aan dat er geen behoefte is aan aanvullende afspraken.

Thema 3 Overige bevindingen

5 Welke overige bevindingen, buiten de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant, zijn relevant om goed onderbouwde aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant te formuleren?

Conclusie: Meerdere betrokken partijen geven aan dat zij de frequentie van de verschillende evaluaties als te hoog ervaren zonder dat deze altijd tot verbeterpunten leiden. Daarnaast bestaan er, doordat het ABL niet als convenantspartij is gepositioneerd en het convenant veel acties bij het ABL belegt, uitdagingen in de koppeling tussen de sectorpartijen en het ABL. Zo ontvangen de sectorpartijen geen volledige rapportages van de toprisico's en worden geen maandelijks trendanalyses gedeeld door het ABL.

De automatiseringsgraad van de meldingen van voorvallen bij het ABL is de afgelopen jaren gestegen, maar gezien de convenantafspraak dat dit proces zoveel mogelijk geautomatiseerd dient te verlopen, blijft er ruimte voor verbetering. Tot slot verwachten de sectorpartijen en IenW van elkaar een actievere rol ten aanzien van actuele thema's die impact hebben op luchtvaartveiligheid op Schiphol. Tijdige agendering van actuele thema's in de directeuren- en managersoverleggen draagt hieraan bij.

Aanbevelingen

6 Zijn er op basis van de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen voor aanpassing van het convenant?

1. **Maak afspraken ten aanzien van de voorbereiding en agendering van stukken bij de directeuren- en managersoverleggen.**
2. **Verbeter de koppeling tussen IenW en het ISMS.**
3. **Verbeter de koppeling tussen het ABL en de sectorpartijen door duidelijke werkafspraken en jaarlijkse aanwezigheid van het ABL bij directeuren- en managersoverleggen.**
4. **Maak nieuwe afspraken over de rol van het ABL als het centrale datapunt.**
5. **Stimuleer geautomatiseerde meldingen van voorvallen bij het ABL.**
6. **Herijk de evaluatiecyclus en draag zorg voor de implementatie van de aanbevelingen en verbeteracties.**

KPMG
© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.
Document Classification: KPMG Confidential

1. Introductie

De evaluatie van het herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023 komt voort uit artikel 14 van het convenant en toetst de effectiviteit en doeltreffendheid en de governance

Achtergrond

- Eén van de maatregelen, voortkomend uit het OVV-rapport 'Veiligheid vliegverkeer Schiphol' uit 2017, betrof het sluiten van een convenant tussen de minister van Infrastructuur en Waterstaat en vertegenwoordigers uit de luchtvaartsector. Dit convenant werd in juli 2018 ondertekend.
- In oktober 2023 is het convenant, naar aanleiding van een evaluatie in 2020, herzien om geactualiseerde samenwerkingsafspraken vast te leggen, gericht op het borgen en continu verbeteren van de luchtvaartveiligheid op Schiphol.
- Het vernieuwde Convenant veiligheidsverbetering Schiphol is afgesloten tussen de minister van Infrastructuur en Waterstaat, en sectorpartijen Koninklijke Schiphol Groep, LVNL, KLM, easyJet, AviaPartner en de Gezamenlijke Tankdienst Schiphol B.V.
- Het doel van het herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023 is het formaliseren van geactualiseerde afspraken rondom de samenwerking tussen betrokken partijen, met als doel de luchtvaartveiligheid op Schiphol te waarborgen en doorlopend te verbeteren.[1]
- Artikel 14 van het convenant schijft voor dat het convenant in 2025 moet worden geëvalueerd. IenW heeft KPMG gevraagd deze evaluatie uit te voeren en de uitkomsten van de evaluatie vast te leggen in het voorliggende rapport.

Doel en vraagstelling

Het doel van deze evaluatie is om te beoordelen of het convenant doeltreffend en effectief functioneert, de governance naar behoren werkt en of aanpassing wenselijk is. Omdat dit een onafhankelijke evaluatie betreft, is er tijdens de interviews ook ruimte geboden om overige bevindingen te delen. In deze evaluatie staan drie thema's centraal om te komen tot aanbevelingen:

— **Effectiviteit en doeltreffendheid:**

1. In hoeverre heeft het convenant als instrument bijgedragen aan het behalen van de doelstelling van het convenant (artikel 2 Convenant)?
2. Hoe heeft het convenant als instrument gewerkt? Is een convenant nog het juiste middel om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen?

— **Governance:**

3. In hoeverre komen partijen de afspraken na over afvaardiging in overleggen, frequentie van overleggen, agendering van stukken en overige samenwerkafspraken?
4. Is helder voor partijen wie waarover besluitvormingsbevoegd is, werkt dit in de praktijk of moeten hier nieuwe afspraken over komen?

— **Overige bevindingen:**

5. Welke overige bevindingen, buiten de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant, zijn relevant om goed onderbouwde aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant te formuleren?

— **Aanbevelingen:**

6. Zijn er op basis van de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen voor aanpassing van het convenant?

Reikwijdte

- **Binnen de reikwijdte**: Deze evaluatie richt zich op het convenant en de daarin omschreven doelstelling, werking van het convenant als instrument en de in het convenant vastgelegde samenwerkingsafspraken en besluitvormingsbevoegdheden.
- **Buiten de reikwijdte:** De evaluatie betreft nadrukkelijk geen beoordeling van de algehele veiligheid en veiligheidsverbetering op en rondom Schiphol of een beoordeling van de samenwerking tussen convenantspartijen buiten de in het convenant vastgelegde afspraken en ISMS om.

Leeswijzer

- Hoofdstuk 2 gaat in op de onderzoeksaanpak en het overkoepelende evaluatiekader.
- Vervolgens presenteert hoofdstuk 3 de bevindingen per thema, die gezamenlijk de basis vormen voor de aanbevelingen.
- Hoofdstuk 4 sluit af met aanbevelingen voor mogelijke aanpassingen van het convenant.

Bron: (1) Artikel 2. Doel convenant, Convenant veiligheidsverbetering Schiphol (2023)

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

2.

Aanpak en evaluatiekader

De evaluatie kent een gefaseerde aanpak waarbij gedurende de verschillende fases afstemming is geweest met de begeleidingscommissie en zowel bronnenonderzoek als interviews zijn uitgevoerd

Dit onderzoek kent een gefaseerde aanpak bestaande uit het documentenonderzoek, het interviewprogramma en het opstellen van de rapportage. Gedurende het onderzoek zijn tussentijdse inzichten en conceptbevindingen besproken met de begeleidingscommissie om te toetsen op herkenbaarheid en feitelijke juistheid en om te komen tot breed gedragen bevindingen. Daarnaast is het evaluatiekader, dat is opgenomen op slide 11, tijdens de startbijeenkomst met IenW en de begeleidingscommissie vastgesteld. De begeleidingscommissie bestond uit een afvaardiging van IenW, Schiphol, KLM, LVNL en de Integral Safety Office (ISO).

1. Documentenonderzoek

- Een lijst van de gebruikte bronnen is opgenomen in bijlage A .
- Vanuit IenW zijn verslagen van directeuren- en managersoverleggen, onderzoeksrapporten en de relevante beleidsdocumenten, waar naar wordt verwezen in het herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023, aangeleverd.
- Daarnaast zijn openbare bronnen, zoals het Nederlands luchtvaartveiligheidsprogramma (NLVP), het Nederlands Actieplan voor Luchtvaartveiligheid 2023 (NALV) en de Roadmap Safety Improvement Schiphol geraadpleegd.
- Aan de hand van het bronnenonderzoek is, voor zover de documentatie toereikend was, het uitgebreide evaluatiekader ingevuld en antwoord gegeven op de onderzoeksvragen.
- Op basis van de ontbrekende informatie in het bronnenonderzoek zijn de belangrijkste onderwerpen voor de interviews geselecteerd.

2. Interviewprogramma

- Verdiepende informatie en inzichten zijn verkregen middels acht interviews met IenW, LVNL, de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), het Analysebureau Luchtvaartvoorvallen (ABL) en (een afvaardiging van) sectorpartijen. In bijlage B is een overzicht van de respondenten van het interviewprogramma opgenomen.
- De interviews zijn gevoerd op basis van een vooraf opgestelde interviewleidraad. Deze is opgesteld aan de hand van de vijf onderzoeksvragen zoals deze zijn geformuleerd door IenW, en de ontbrekende informatie in het evaluatiekader. Daarnaast is tijdens de interviews ruimte geboden om overige bevindingen over het convenant te delen.
- Tijdens de interviews is dieper ingegaan op de onderzoeksvragen: Daarbij lag de nadruk op:
  - De effectiviteit en doeltreffendheid van het convenant en de gemaakte afspraken
  - De governance en samenwerking tussen de convenantspartijen
  - Daarnaast is voldoende ruimte geboden om overige bevindingen over het convenant te delen.

  Deze bevindingen vormen de basis voor de aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant

  De resultaten uit de interviews zijn vervolgens gevalideerd door IenW en de begeleidingscommissie.

3. Rapportage

- Op basis van de verzamelde informatie is het conceptrapport opgesteld, waarin de bevindingen uit het bronnenonderzoek en het interviewprogramma zijn opgenomen.
- Dit conceptrapport is gevalideerd door de opdrachtgever en de begeleidingscommissie. Aan de hand van hun feedback op de feitelijke juistheid, herkenbaarheid en bruikbaarheid zijn laatste wijzigingen doorgevoerd en is het definitieve rapport opgesteld.

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De doeltreffendheid, effectiviteit en governance van het convenant zijn op gestructureerde wijze geëvalueerd middels een evaluatiekader

- Het evaluatiekader biedt een gestructureerde basis om het convenant op een consistente en transparante manier te evalueren. Door de evaluatievragen te koppelen aan duidelijke elementen en verwachtingen, ontstaat inzicht in zowel de effectiviteit en doeltreffendheid van het convenant als in het functioneren van de governance en samenwerkingsafspraken.
- Onderstaand evaluatiekader geeft een toelichting bij elk van de drie te evalueren onderdelen. Daarnaast is in bijlage C een uitwerking van het evaluatiekader opgenomen voor de evaluatie van de procesmatige afspraken van het convenant zoals deze zijn omschreven in de convenantsartikelen.

Element en onderzoeksvraag	Toelichting	Verwachtingen vooraf
Effectiviteit en doeltreffendheid (vragen 1 en 2)	In dit deel van de evaluatie is door middel van deskresearch en interviews geëvalueerd in welke mate: - De doelen van het convenant zijn gerealiseerd; - Het convenant een doeltreffend instrument is.	De verwachting voor de doeltreffendheid en effectiviteit was dat: - Het convenant als instrument voldoende bijgedragen heeft aan het behalen van de doelstelling zoals omschreven in artikel 2; - Het convenant als instrument goed gewerkt heeft; - Het convenant nog het juiste middel is om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen.
1. In hoeverre heeft het convenant als instrument bijgedragen aan het behalen van de doelstelling van het convenant (artikel 2 Convenant)?		
2. Hoe heeft het convenant als instrument gewerkt? Is een convenant nog het juiste middel om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen?		
Governance (vragen 3 en 4)	In dit deel van evaluatie is door middel van deskresearch en interviews geëvalueerd in welke mate: - De afgesproken samenwerking en werkwijze is nagekomen door partijen; - Hoe de samenwerking is ervaren; - Hoe de besluitvorming tot stand is gekomen.	De verwachting voor de governance was dat: - De convenantspartijen de samenwerkingsafspraken uit het convenant aantoonbaar naleven; - Het voor de convenantspartijen helder is wie besluitvormingsbevoegd is en dit werkte voor hen in de praktijk.
3. In hoeverre komen partijen de afspraken na over afvaardiging in overleggen, frequentie van overleggen, agendering van stukken en overige samenwerkafspraken?		
4. Is helder voor partijen wie waarover besluitvormingsbevoegd is, werkt dit in de praktijk of moeten hier nieuwe afspraken over komen?		
Overig (vraag 5)	In dit deel van de evaluatie is tijdens de interviews ruimte geboden om overige bevindingen over het convenant te delen.	De verwachting voor overige bevindingen was dat: - De convenantspartijen ruimte zien voor verbetering buiten de effectiviteit en doeltreffendheid en de governance om.
5. Welke overige bevindingen, buiten de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant, zijn relevant om goed onderbouwde aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant te formuleren?		
Aanbevelingen (vraag 6)	In dit deel van de evaluatie is gekeken of de uitkomsten van vraag 1-4, en de overige bevindingen aanleiding vormen voor aanpassingen van het convenant of andersoortige aanbevelingen.	De verwachting was dat uit de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen naar voren komen voor aanpassingen die het convenant verbeteren.
6. Zijn er op basis van de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen voor aanpassing van het convenant?		

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

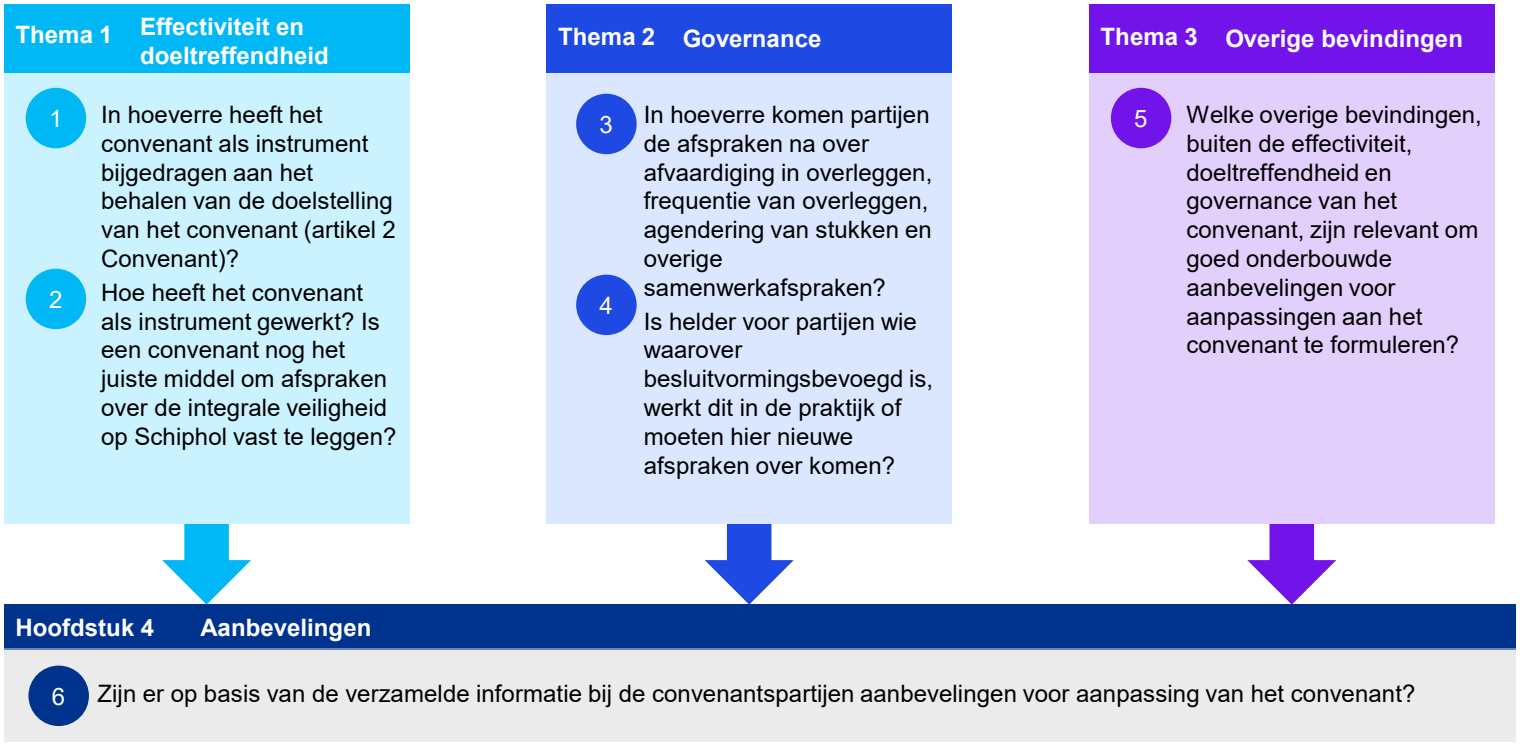
3. Bevindingen

De bevindingen uit het evaluatieonderzoek ten aanzien van de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant vormen het fundament voor de uiteindelijke aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van de bureaustudie en het interviewprogramma gepresenteerd. De bevindingen zijn als volgt gestructureerd:

- Op basis van drie overkoepelende thema's: (1) effectiviteit en doeltreffendheid, (2) governance en (3) overige bevindingen.
- Binnen ieder thema wordt antwoord gegeven op één of twee onderzoeksvragen.

Deze bevindingen vormen de basis voor de aanbevelingen in hoofdstuk 4.



© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Door een formeel kader te bieden en processen te ondersteunen draagt het convenant bij aan het in stand houden en continu verbeteren van de luchtvaartveiligheid op Schiphol

Thema 1 Effectiviteit en doeltreffendheid

1 In hoeverre heeft het convenant als instrument bijgedragen aan het behalen van de doelstelling van het convenant (artikel 2 Convenant)?

Doelstelling in artikel 2: *Doel van dit convenant is het vastleggen van vernieuwde afspraken over de samenwerking tussen de partijen ten behoeve van het in stand houden en continu verbeteren van de luchtvaartveiligheid op Schiphol.*[1]
Conclusie: Het convenant heeft effectief bijgedragen aan het vastleggen van afspraken over de samenwerking ter borging en verbetering van de luchtvaartveiligheid op Schiphol. Het biedt een structuur voor de verdere ontwikkeling van het ISMS en ondersteunt het beheer van de Roadmap Safety Improvement Schiphol. Daarnaast draagt het convenant, conform de Luchtvaartnota 2020-2050, eraan bij dat een integrale veiligheidsanalyse (IVA) wordt uitgevoerd bij significante wijzigingen in de operatie van Schiphol en het veiligheidsmanagementsysteem in stand blijft. Tot slot bevordert het convenant de samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de partijen inzake de integrale veiligheid op Schiphol.

1. Het convenant biedt structuur voor de verdere ontwikkeling van het ISMS en voor het borgen van de samenwerking tussen de sectorpartijen.

- Het convenant fungeert als basisdocument voor het in stand houden, doorontwikkelen en evalueren van het ISMS. Daarnaast borgt het de samenwerking en formaliseert het de samenwerkingsafspraken tussen de convenantspartijen. Daarmee draagt het convenant bij aan de verdere verbetering van de luchtvaartveiligheid op Schiphol.

2. Het convenant en de daarin vastgelegde afspraken dragen bij aan het beheer van de Roadmap Safety Improvement Schiphol, waarin de jaarlijkse verbeteringen van het luchtvaartveiligheidssysteem worden weergegeven.

- Het convenant draagt bij aan het beheer van de Roadmap Safety Improvement Schiphol waarop de verbetering van de luchtvaartveiligheid op Schiphol wordt weergegeven. Doordat de voortgang op de roadmap een vast agendapunt is in de directeurenoverleggen, blijft IenW op de hoogte als deze wordt bijgewerkt.
- Daarnaast wordt de voortgang op de veiligheidsthema's binnen de roadmap gemonitord via de ISMS-website[2]. Hierdoor is voor alle partijen inzichtelijk welke maatregelen zich in de ontwikkel-, implementatie- of evaluatiefase bevinden.

3. De afspraken in het convenant borgen dat bij significante wijzigingen in de operaties van Schiphol een IVA wordt uitgevoerd, zoals is gedaan naar aanleiding van het hoofdlijnenbesluit Schiphol (2022).

- In het convenant is vastgelegd dat bij significante wijzigingen in de operatie van Schiphol een IVA moet worden uitgevoerd. De laatste is in 2024 uitgevoerd door het Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum naar aanleiding van het hoofdlijnenbesluit Schiphol (2022).[2]

4. Het convenant ondersteunt het in stand houden, beheren en verder ontwikkelen van het veiligheidsmanagementsysteem zoals vastgelegd in het NLVP en de functie van het ABL. Tegelijkertijd is er ruimte om de samenwerking tussen het ABL en de sectorpartijen verder te versterken.

- De convenantsafspraken borgen de doorontwikkeling van het veiligheidsmanagementsysteem door periodieke actualisaties van het NVLP, NALV en de systeemmonitor luchtvaartveiligheid vast te leggen. Met uitzondering van de actualisatie van het NLVP, die in 2025 is uitgesteld in verband met verwachte nieuwe wetgeving, vinden deze actualisaties tijdig plaats.
- Het convenant formaliseert de koppeling tussen de sectorpartijen en het ABL. Echter worden de ABL-specifieke convenantsafspraken niet volledig nageleefd, waardoor de partijen niet de benodigde data over de toprisico's ontvangen.

5. Het convenant bevordert een collegiale samenwerking tussen de convenantspartijen en biedt een formele basis voor de informatie-uitwisseling tussen de sectorpartijen.

- De convenantsafspraken dragen bij aan een collegiale invulling van de samenwerking tussen de sectorpartijen en IenW. De samenwerking tussen de convenantspartijen vindt plaats in de directeuren- en managersoverleggen.
- Daarnaast biedt het convenant een formele basis voor de informatie-uitwisseling tussen sectorpartijen, zonder dat een geheimhoudingsovereenkomst nodig is.

Bron: (1) Artikel 2. Doel convenant, Convenant veiligheidsverbetering Schiphol (2023) (2) Integral Safety Schiphol , n.d., Projects in progress (3) Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Hoofdlijnenbrief Schiphol (2022)

KPMG
© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Het convenant werkt goed als instrument en is het juiste middel om samenwerkingsafspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen, maar is minder effectief bij urgente casuïstiek

Thema 1 Effectiviteit en doeltreffendheid

2 Hoe heeft het convenant als instrument gewerkt? Is een convenant nog het juiste middel om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen?

Conclusie: Alle convenantspartijen vinden dat het convenant als instrument goed heeft gewerkt en dat het, ondanks dat samenwerkingsafspraken inmiddels sterk zijn ingebed, nog steeds het juiste middel is om afspraken vast te leggen. De convenantspartijen geven aan dat het convenant bij urgente casuïstiek niet altijd de juiste samenwerkingsstructuur biedt, maar dat zij elkaar in die situaties wel weten te vinden via de bestaande contacten binnen de convenantssamenwerking en het ISMS.

Tot slot vinden de convenantspartijen het convenant essentieel voor de samenwerking en formele koppeling tussen IenW en het ISMS. Daarnaast geven de partijen aan dat een groot deel van de samenwerking tussen de sectorpartijen goed verloopt via de ISMS-gremia zoals de TOP SAG en SRB.

1. Het convenant heeft goed gewerkt als instrument.

- De geïnterviewden geven aan dat het convenant als instrument goed gewerkt heeft. Ondanks dat zij het convenant niet dagelijks gebruiken, en een deel van de samenwerking en uitvoering vooral via ISMS processen en overlegstructuren verloopt, zien zij het convenants als een waardevol en goed werkend instrument.
- Richting de toekomst zien de convenantspartijen het convenant nog steeds als een nuttig instrument om afspraken over de integrale veiligheid op Schiphol vast te leggen. Het blijft een goede basis om op terug te kunnen vallen.

2. Hoewel de samenwerkingsafspraken sterk ingebed zijn en het convenant niet dagelijks gebruikt wordt, zien de partijen het convenant als het juiste middel om afspraken vast te leggen.

- Het convenant wordt gezien als het juiste middel om afspraken vast te leggen over de samenwerking, informatiedeling en implementatie van veiligheidsmaatregelen. Het convenant wordt beschouwd als de paraplu waaronder de samenwerkingsafspraken in ISMS worden gemaakt.
- Het convenant wordt niet bij elke vergadering aangehaald door de partijen maar biedt houvast voor de samenwerkingsafspraken en het delen van anders vertrouwelijke informatie tussen partijen. Daarnaast borgt het de betrokkenheid van alle partijen, direct of indirect via representatie door een andere partij.

3. Het convenant is minder effectief bij urgente casuïstiek, maar partijen vinden elkaar wel door bestaande contacten.

Bij acute problematiek grijpen partijen niet naar het convenant omdat de halfjaarlijkse overlegstructuren hiervoor niet passend zijn. De respondenten geven wel aan dat zij elkaar snel kunnen vinden door de bestaande contacten in ISMS.

- Bij urgente kwesties met impact op de luchtvaartveiligheid verwachten de convenantspartijen een actievere rol van elkaar. Zij zien de koppeling tussen de sectorpartijen en IenW als een belangrijke factor van het convenant. Hierom benadrukken de sectorpartijen dat zij verwachten dat IenW proactief nieuwe onderwerpen, die binnen het ministerie spelen en relevant zijn voor de integrale luchtvaartveiligheid op Schiphol, agendeert in de directeuren- en managersoverleggen.

4. Een groot deel van de partijen vindt het convenant essentieel als basis voor de samenwerking en koppeling tussen de sectorpartijen en IenW.

- Een groot deel van de geïnterviewde partijen benadrukt dat het convenant essentieel is als formele basis voor de samenwerking en de koppeling tussen de sectorpartijen en IenW.
- Tijdens de interviews is benadrukt dat een deel van de convenantsafspraken reeds is opgenomen in bestaande luchtvaartwetgeving, maar het convenant daarnaast concrete werkafspraken vastlegt.
- Bovendien dragen de partijen in het ISMS een gedeelde verantwoordelijkheid voor de integrale luchtvaartveiligheid op Schiphol, waarvan een deel denkt dat deze, dankzij de ISMS-samenwerking, ook zonder convenant zal worden bewaakt.

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De partijen komen de afspraken over de afvaardiging en frequentie van overleggen goed na, echter blijft het delegeren van aanwezigheid een aandachtspunt en mist structuur bij de agendering

Thema 2 Governance

3 In hoeverre komen partijen de afspraken na over afvaardiging in overleggen, frequentie van overleggen en de agendering van stukken

Conclusie: Alle convenantspartijen geven aan dat de afspraken over de agendering van stukken en de frequentie van de overleggen worden nagekomen. Door operationele drukte of capaciteitsproblemen wordt deelname aan de overleggen soms gedelegeerd, zowel door sectorpartijen als door IenW. De agendering van stukken en de voorbereiding van overleggen gebeuren nu veelal ad hoc en zijn gebaat bij meer structuur. Dit vraagt om een proactieve en pragmatische houding van alle partijen en tijdige agendering van thema's die spelen binnen het ministerie en sectorpartijen met impact op de luchtvaartveiligheid op Schiphol.

1. Afspraken over agendering en frequentie worden nagekomen.

- De overleggen vinden halfjaarlijks plaats en over het algemeen met de juiste afvaardiging van directeuren in de directeurenoverleggen en managers in de managersoverleggen. Tijdens de interviews benadrukken de sectorpartijen dat zij zien dat de partijen zich nadrukkelijk inspannen om de afspraken over de afvaardiging, frequentie en agendering na te komen.
- De agendering van in het convenant vastgelegde thema's gebeurt adequaat in de directeuren- en managersoverleggen. Zo worden de invulling van de uitvoering van het convenant, de voortgang op de Roadmap Safety Improvement Schiphol en de ISMS evaluatie van Baines Simmons (2025)[1] geagendeerd en besproken in beide overleggen.

2. Bij operationele drukte of capaciteitsproblemen worden de directeuren- en managersoverleggen gedelegeerd

- In sommige gevallen worden te vervullen rollen binnen de directeuren- en managersoverleggen gedelegeerd vanwege operationele drukte van bepaalde functionarissen of capaciteitsproblemen. Dit komt de borging van de continuïteit op de dossiers die in de overleggen besproken worden niet ten goede.
- Meerdere convenantspartijen benadrukken dat zij kampen met capaciteitsproblemen en het afvaardigen van de juiste directeuren en managers daarom een uitdaging is, maar dat zij zich desondanks inspannen om de juiste afvaardiging te realieren

3. Agendering van stukken en voorbereiding van overleggen kunnen gestructureerder en vragen daarbij om een proactieve, pragmatische houding van alle partijen.

- Tijdige oplevering van agenda's van directeuren- en managersoverleggen blijft een punt van aandacht. Ook worden agendapunten ad-hoc toegevoegd, waardoor juiste prioritering ontbreekt, terwijl de effectiviteit van de overleggen gebaat zou zijn bij een meer gestructureerde voorbereiding.
- De geïnterviewde partijen geven aan dat zij behoefte hebben aan meer regie vanuit IenW bij de agendering van actuele strategische ontwikkelingen die spelen binnen het ministerie en van invloed zijn op de luchtvaartveiligheid op Schiphol. De verwachting van sectorpartijen en IenW is dat bij een proactieve houding van het ministerie én de convenantspartijen en concrete afspraken ten aanzien van agendering en voorbereiding, de overleggen effectiever zullen zijn. De effectiviteit van de overleggen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het ministerie én de convenantspartijen.

Bron: (1) Baines Simmons Ltd. (2025). Schiphol ISMS – Management System Performance Assessment 2025: Final report

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De besluitvormingsbevoegdheden zijn helder en de besluitvorming vindt plaats op basis van consensus in de SRB en TOP SAG wat vraagt om betere koppeling tussen IenW en het ISMS

Thema 2 Governance

4 Is helder voor partijen wie waarover besluitvormingsbevoegd is, werkt dit in de praktijk of moeten hier nieuwe afspraken over komen?

Conclusie: De directeuren- en managersoverleggen dienen voor strategische afstemming; de besluitvorming vindt echter plaats in de ISMS-gremia, de TOP SAG en de SRB, waar IenW niet bij aanwezig is en daarom een betere koppeling met IenW gewenst is.

Binnen het ISMS, en daarmee buiten de convenantsgremia, zijn de besluitvormingsbevoegdheden van de sectorpartijen duidelijk en vindt besluitvorming plaats op basis van consensus, gedragen door collegiale samenwerking. Binnen het ISMS bestaat geen formele doorzettingsmacht en gebeurt alles op basis van consensus; de sectorpartijen geven aan dat er geen behoefte is aan aanvullende afspraken.

1. De directeuren en managersoverleggen dienen voor strategische afstemming, besluitvorming vindt plaats in de TOP SAG en SRB wat vraagt om beter koppeling met IenW

- De structuur en overlegmomenten die het convenant biedt, worden als nuttig ervaren voor de strategische afstemming met IenW en zijn inmiddels ingebed in de aanvullende structuren van het ISMS.
- In de praktijk verloopt dagelijkse samenwerking en besluitvorming ten behoeve van de veiligheidsverbetering echter via het ISMS, waarbij de besluitvorming plaatsvindt in de TOP SAG en de SRB. Doordat IenW niet aanwezig is bij deze ISMS-overleggen ontbreekt voldoende strategische koppeling met de besluiten die daar genomen worden. Betere koppeling van de besluiten binnen de ISMS-overleggen kan borgen dat de besluiten beter landen binnen het Ministerie en dat IenW de sectorpartijen proactief mee kan nemen in relevante ontwikkelingen.
- Bij convenantswijzigingen, zoals het bij Addendum 1, vindt de besluitvorming plaats in overleg tussen IenW en de sectorpartijen.[1]

2. De besluitvormingsbevoegdheden binnen het ISMS zijn helder; besluitvorming vindt plaats op basis van consensus.

- De partijen benoemen dat de bevoegdheden helder zijn en de besluitvorming in de TOP SAG en SRB soepel verloopt. Het ISMS werkt volgens duidelijke governance-afspraken en de rollen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het convenant en de ISMS-manual.
- De besluitvorming op strategische kwesties vindt plaats binnen de SRB en binnen de TOP SAG voor operationele prioritering, ook op basis van consensus.
- De overleggen in het Core Team gelden als voorbereiding op de SRB en TOP SAG en in het Core Team worden geen besluiten genomen.

3. Binnen de ISMS- en convenantsgremia is sprake van collegiale samenwerking die de besluitvorming versterkt.

- In de SRB en de TOP SAG wordt collegiaal samengewerkt en er is wederzijdse bereidheid om oplossingen te vinden, wat de besluitvorming ten goede komt. Consensus wordt bereikt door een open dialoog en collegiale houding van alle partijen. De betrokkenen geven aan dat, zowel in de ISMS-gremia als in de convenantsoverleggen sprake is van collegiale samenwerking. De strategische afstemming in de directeuren- en managersoverleggen verloopt ook soepel.
- De sectorpartijen benadrukken dat zij collegiaal met elkaar mee denken vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid. Ook zijn ze bereid om op veiligheidsdossiers samen te werken en data benodigd voor samenwerking te delen, ondanks dat de luchtvaartmaatschappijen commerciële concurrenten zijn.
- Deze collegiale samenwerking en transparante houding draagt bij aan efficiënte en breed gedragen besluitvorming.

4. Doorzettingsmacht is niet altijd expliciet, maar de huidige besluitvormingsstructuur werkt naar behoren er is geen behoefte aan aanvullende afspraken.

- Binnen het ISMS bestaat geen formele doorzettingsmacht en besluitvorming tussen vindt plaats op basis van consensus. De sectorpartijen geven aan dat de huidige besluitvormingsstructuur werkt en er geen behoefte is aan nieuwe afspraken. De huidige structuur werkt doordat partijen intrinsiek gemotiveerd zijn om er samen uit te komen en het veiligheidsbelang als een gedeeld belang zien.

Bron: (1) Addendum 1 to the Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023 (2024)

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De convenantspartijen ervaren de frequentie van evaluaties als te hoog; daarnaast kan de koppeling tussen de sectorpartijen en het ABL, als centraal datapunt en leverancier van trendanalyses, beter

Thema 3 Overige bevindingen

5 Welke overige bevindingen, buiten de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant, zijn relevant om goed onderbouwde aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant te formuleren?

Conclusie: Meerdere betrokken partijen geven aan dat zij de frequentie van de verschillende evaluaties als te hoog ervaren zonder dat deze altijd tot verbeterpunten leiden. Daarnaast bestaan er, doordat het ABL niet als convenantspartij is gepositioneerd en het convenant veel acties bij het ABL belegt, uitdagingen in de koppeling tussen de sectorpartijen en het ABL. Zo ontvangen de sectorpartijen geen volledige rapportages van de toprisico's en worden geen maandelijks trendanalyses gedeeld door het ABL.

De automatiseringsgraad van de meldingen van voorvallen bij het ABL is de afgelopen jaren gestegen, maar gezien de convenantafspraak dat dit proces zoveel mogelijk geautomatiseerd dient te verlopen, blijft er ruimte voor verbetering. Tot slot verwachten de sectorpartijen en IenW van elkaar een actievere rol ten aanzien van actuele thema's die impact hebben op luchtvaartveiligheid op Schiphol. Tijdige agendering van actuele thema's in de directeuren- en managersoverleggen draagt hieraan bij.

1. Frequentie van evaluaties wordt als te hoog ervaren; meerwaarde is niet altijd duidelijk.

- De sectorpartijen geven aan dat de frequentie van evaluaties hoog is en de meerwaarde van de verschillende evaluaties uiteenloopt en ze niet altijd tot verbeterpunten leiden. Daarnaast bevatten de verschillende evaluaties veel overlap waardoor in verschillende formats dezelfde dingen geëvalueerd worden. Omdat de evaluaties door verschillende partijen geïnitieerd worden, is de samenhang voor de sectorpartijen soms lastig te zien.
- Voorbeelden van veelvoorkomende evaluaties die in het convenant zijn vastgelegd, zijn de externe evaluatie naar het functioneren van het ABL in opdracht van de ILT, de Baines Simmons-evaluatie naar het functioneren van het ISMS in opdracht van het ISMS[1], de evaluatie van het convenant (2020 en de voorliggende evaluatie) en de derde evaluatie naar de opvolging van OVV-aanbevelingen in 2025, beide in opdracht van IenW. De evaluaties van het ISMS en het ABL zijn iedere 36 maanden voorzien en worden als kostbaar en niet altijd effectief ervaren.

2. Doordat het ABL geen convenantspartij is, op afstand staat van het ISMS en het convenant veel acties bij het ABL belegt, ontstaan uitdagingen in de samenwerking tussen de sectorpartijen en het ABL.

- Toen het convenant werd opgesteld is er bewust voor gekozen om het ABL, als onderdeel van het ILT, geen convenantspartij te maken. Echter wijst het convenant in artikel 11 werkzaamheden aan het ABL toe met bijbehorende verwachtingen.[2] Geconstateerd is dat het ABL deze werkzaamheden niet naar verwachting van de convenantspartijen uitvoert en dat monitoring van en regievoering op de afspraken tussen convenantspartijen en het ABL ontbreekt.

3. De rol van het ABL in het convenant, als centrale bron van data en informatie voor het ISMS, komt in de praktijk niet tot uiting. Zo ontbreken de nodige rapportages over toprisico's en trendanalyses

- De sectorpartijen ontvangen in de praktijk niet de benodigde data van het ABL die relevant is voor de luchtvaartveiligheid op Schiphol, zowel ten aanzien van de verschillende risico's als in de juiste frequentie.
- De sectorpartijen geven aan data te ontvangen over twee van de top-risico's terwijl zij data over alle twaalf toprisico's nodig hebben. Daarnaast ontvangen de partijen niet de maandelijkse trendanalyses die het convenant voorschrijft, terwijl zij behoefte hebben aan duidelijke rapportages van de toprisico's en oorzaakanalyses. De rapportages over de toprisico's en de trendanalyses zijn, indien deze structureel gedeeld worden, bruikbaar voor de besluitvorming ten behoeve van de verbetering van de luchtvaartveiligheid op Schiphol.

[vervolg op volgende pagina]

Bron: (1) Baines Simmons Ltd. (2025). Schiphol ISMS – Management System Performance Assessment 2025: Final report (2) Artikel 11. Werkzaamheden ABL, Convenant veiligheidsverbetering Schiphol (2023)

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De automatiseringsgraad van meldingen bij het ABL stijgt maar gebeurt nog niet zo veel als mogelijk; daarnaast wensen de sectorpartijen een actievere rol van IenW bij actuele ontwikkelingen

Thema 3 Overige bevindingen

5 Welke overige bevindingen, buiten de effectiviteit, doeltreffendheid en governance van het convenant, zijn relevant om goed onderbouwde aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant te formuleren?

- Om de data optimaal in te zetten zijn de sectorpartijen en het ABL gebaat bij uniforme datadefinities, bijvoorbeeld over het aantal bird strikes, waarbij de interpretatie nu varieert van uitsluitend incidenten op Schiphol tot ook voorvallen die na het opstijgen in het luchtruim plaatsvinden. De trendanalyses willen de sectorpartijen gebruiken om te beoordelen of en zo ja welke maatregelen ten behoeve van veiligheidsverbetering moeten worden genomen.

4. De automatiseringsgraad van voorvalmeldingen door sectorpartijen bij het ABL stijgt, maar gebeurt nog niet zo veel als mogelijk.

- In artikel 12.3 van het convenant staat vermeld dat de sectorpartijen voorvallen zo veel mogelijk geautomatiseerd aanleveren bij het ABL, zodra dit technisch mogelijk is en de operationele kaders daarvoor tussen het ABL en de sectorpartijen zijn vastgesteld.[2] Hierbij is het wenselijk dat partijen afspraken maken over wat ‘zo veel mogelijk’ concreet betekent.
- Het aandeel automatisch aangeleverde meldingen is de laatste jaren verbeterd. Toch blijft dit een continu aandachtspunt voor het ABL en worden partijen aangespoord automatische aanlevering van meldingen te realiseren.
- Echter hebben partijen, die hun gehele proces hebben ingericht op niet-geautomatiseerde meldingen en relatief weinig meldingen doen, aangegeven dat het economisch gezien niet rendabel is om dit geautomatiseerd te doen.

5. Partijen wensen een duidelijke definitie van de rol van de ILT met ruimte voor beleidsmatige advisering op actuele thema’s.

- Uit de interviews komt naar voren dat partijen gebaat zijn bij een duidelijkere rol voor de ILT, die mede vanwege haar toezichthoudende rol geen convenantspartij is, met meer ruimte voor beleidsmatige advisering op actuele thema’s.
- De sectorpartijen wensen meer strategische discussie en inbreng ten aanzien van relevante onderwerpen tijdens de directeuren- en managersoverleggen zodat actuele onderwerpen tijdig aan bod komen. Hierbij kan beleidsmatige inbreng vanuit de ILT kan op onderwerpen die de werkzaamheden van de ILT raken van waarde zijn.

Bron: (1) Baines Simmons Ltd. (2025). Schiphol ISMS – Management System Performance Assessment 2025: Final report

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

4. Aanbevelingen

De aanbevelingen voor aanpassingen aan het convenant zijn nieuwe afspraken over de voorbereiding en agendering van overleggen en een betere koppeling tussen IenW en het ISMS

Hoofdstuk 4 Aanbevelingen

6 Zijn er op basis van de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen voor aanpassing van het convenant?

Conclusie: Ondanks dat de convenantspartijen overwegend tevreden zijn over de werking van het convenant, zijn er wel aanbevelingen voor aanpassingen. De partijen zijn gebaat bij duidelijke afspraken over de voorbereiding en agendering van stukken voor de directeuren- en managersoverleggen. Een betere koppeling tussen IenW en het ISMS kan ervoor zorgen dat IenW beter op de hoogte is van de thema's die in de TOP SAG en SRB worden besproken en tijdiger kan optreden bij urgente problematiek.

Daarnaast is er behoefte aan nieuwe afspraken over de rol en werkzaamheden van het ABL zodat de sectorpartijen volledige rapportages over alle twaalf toprisco's en trendanalyses ontvangen. Het is van belang dat het ABL en de sectorpartijen gaan werken met dezelfde taxonomieën en de sectorpartijen de rapportages en trendanalyses van het ABL tijdig ontvangen zodat zij actie kunnen ondernemen op basis van de toprisico's en trendanalyses. Ook kan worden ingezet op een hoger aandeel, door de sectorpartijen aangeleverde, geautomatiseerde meldingen bij het ABL. Tot slot is een herijking van de evaluatiecyclus gewenst, met betere borging van de implementatie van aanbevelingen en verbeteracties.

1. Maak afspraken ten aanzien van de voorbereiding en agendering van stukken bij de directeuren- en managersoverleggen.

- De convenantspartijen geven aan dat de voorbereiding van de directeuren- en managersoverleggen beter kan en dat agendering van stukken veelal ad hoc gebeurt. Het maken van afspraken rondom het proces van voorbereiding van overleggen en wie daarvoor verantwoordelijk is draagt bij aan beter voorbereide overleggen en verhoogt de effectiviteit. Zo kunnen actuele thema's tijdig besproken worden.
- De convenantspartijen verwachten hierin een proactieve rol vanuit IenW als voorzitter van de overleggen. Het is belangrijk dat zij voorafgaand aan de overleggen actief bij de sectorpartijen blijft uitvragen welke actuele veiligheidsonderwerpen spelen en geagendeerd moeten worden. Daarnaast kan I&W strategische ontwikkelingen die binnen het ministerie spelen agenderen.
- Een proactieve rol van IenW betekent niet dat zij de overleggen eenzijdig voorbereidt, dit is in samenwerking met de sectorpartijen, maar het is belangrijk dat het ministerie hier de regie in neemt en sectorpartijen proactief behoeften kenbaar maken.
- De ruimte voor verbetering in het nut van de directie- en managersoverleggen kwam ook naar voren bij de aanbevelingen van de vorige evaluatie.[1] Dit ging met name over de rollen en posities van de partijen. Deze zijn toen verder geformaliseerd in Addendum 1, waarin is vastgelegd welke partijen zich door wie laten vertegenwoordigen.[1]

2. Verbeter de koppeling tussen IenW en het ISMS.

- De convenantspartijen gaven aan dat de directeuren- en managersoverleggen goed werken voor strategische afstemming. Echter vindt ook een deel van de samenwerking tussen de sectorpartijen plaats in de ISMS-gremia, de TOP SAG en de SRB waar IenW geen deel van uitmaakt. Dit vraagt om een betere koppeling tussen IenW en het ISMS.
- Bij een betere koppeling tussen IenW en het ISMS, is het ministerie beter op de hoogte van de thema's die in de SRB en de TOP SAG besproken worden. Dit stelt het ministerie in staat om, als zij een formele rol heeft, tijdig op te treden bij strategische ontwikkelingen die relevant zijn voor de luchtvaartveiligheid op Schiphol. Tegelijkertijd kan IenW beter op de hoogte worden gehouden van strategische trends en ontwikkelingen. Betere koppeling is bijvoorbeeld gewenst bij beslissingen die in de ISMS-overleggen worden genomen om punten op de Roadmap Safety Improvement Schiphol te versnellen of uit te stellen.

[vervolg op volgende pagina]

Bron: (1) ISMS. (2024). Addendum 1 to the Convenant Veiligheidsverbetering Schiphol 2023 (2) PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (2020). Evaluatie convenant veiligheidsverbetering Schiphol (2020)

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De aanbevelingen hebben betrekking op een betere koppeling en samenwerking tussen de sectorpartijen en het ABL en een herijking van de evaluatiescyclus

Hoofdstuk 4 Aanbevelingen

6 Zijn er op basis van de verzamelde informatie bij de convenantspartijen aanbevelingen voor aanpassing van het convenant?

- Door incidentele aanwezigheid van IenW bij ISMS-gremia of vastlegging van afspraken voor een periodieke terugkoppeling van de TOP SAG en SRB naar IenW kan de koppeling worden verbeterd.
- Tijdens de evaluatie in 2020, was één van de aanbevelingen dat aanvullende afspraken ten behoeve van de samenwerking tussen het ABL en ISMS wenselijk zijn.[2] Eén van de argumenten was een betere afstemming tussen operatie en beleid. Om diezelfde reden is een betere koppeling tussen IenW en het ISMS wenselijk.

3. Verbeter de koppeling tussen het ABL en de sectorpartijen door duidelijke werkafspraken en jaarlijkse aanwezigheid van het ABL bij directeuren- en managersoverleggen.

- Doordat het ABL geen convenantspartij is en het convenant wel werkzaamheden aan het ABL toeschrijft zijn nieuwe afspraken nodig over de samenwerking tussen het ABL en de convenantspartijen. Een structureel betere koppeling tussen het ABL, IenW en de sectorpartijen kan worden gerealiseerd door het ABL jaarlijks te laten aansluiten bij de directeuren- en managersoverleggen. Hier zijn nieuwe afspraken voor nodig.

4. Maak nieuwe afspraken over de rol van het ABL als het centrale datapunt.

- Voor de sectorpartijen is het ABL het centrale datapunt waar zij data aanleveren en van verwachten te ontvangen. In de praktijk ontvangen de sectorpartijen niet de gewenste rapportages van de toprisico's en trendanalyses van het ABL. Momenteel zijn de trendanalyses en rapportages met toprisico's maandelijks voorzien. Dit kan het ABL momenteel niet waarmaken en dus zijn nieuwe afspraken nodig.
- Het ISMS werkt met driemaandelijkse samenwerkingscycli, en dus zijn de sectorpartijen gebaat bij kwartaalrapportages en trendanalyses van het ABL. Het is van belang dat deze kwartaalrapportages alle twaalf toprisico's bevatten en tijdig worden gedeeld met de sectorpartijen.

Daarnaast verschillen de taxonomieën van het ABL van die van de sectorpartijen. Hierom zijn nieuwe afspraken nodig over de frequentie en de inhoud van rapportages en oorzaakanalyses nodig, met uniforme datadefinities.

5. Stimuleer geautomatiseerde meldingen van voorvallen bij het ABL

- Door het geautomatiseerd melden van luchtvaartvoorvallen bij het ABL verder te stimuleren of convenantsafspraken op te nemen met een duidelijke implementatietermijn kan het aandeel geautomatiseerde meldingen verhoogd worden. Hierbij kan gekeken worden naar AI toepassingen die het meldingsproces kunnen automatiseren.

6. Herijk de evaluatiecyclus en draag zorg voor de implementatie van de aanbevelingen en verbeteracties.

- De gesproken partijen geven aan dat er veel evaluaties van ISMS, het ABL en het convenant plaatsvinden in korte tijd, terwijl de meerwaarde van iedere losse evaluatie niet voor iedereen evident is.
- Door de frequentie van de diverse evaluaties te herijken wordt de last op de convenantspartijen verlicht en wordt overlap tussen evaluaties voorkomen. Dit kan door de evaluaties minder frequent plaats te laten vinden of door verschillende periodes, anders dan de 36 maanden, tussen de evaluaties in het convenant op te nemen waardoor deze niet in hetzelfde jaar plaatsvinden.
- Het monitoren van de opvolging van uit evaluaties voortkomende verbeterpunten en aanbevelingen blijft een aandachtspunt. Frequente agendering bij directeuren- en managersoverleggen van de stand van zaken met betrekking hiertoe kan in dit verband behulpzaam zijn.

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlagen

Bijlage A. Bronnen

Bronnenlijst

Openbare bronnen

1. Baines Simmons Ltd. (2025). Schiphol ISMS – Management System Performance Assessment 2025: Final report.
2. Integral Safety Management System Schiphol (ISMS). (z.d.). Projects – In progress. Geraadpleegd op 13 januari 2026, van https://integralsafetyschiphol.com/projects/in-progress
3. Integral Safety Management System. (2024). Addendum 1 to the Convenant Veiligheidsverbetering Schiphol 2023: Representation of sector partner organisations. Schiphol.
4. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2023). Nederlands actieplan voor luchtvaartveiligheid 2023–2026 (NALV). Directoraat Generaal Luchtvaart en Maritieme Zaken.
5. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2023). Staat van Schiphol en staat van de luchtvaart 2023
6. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2023, 24 november). Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023. Staatscourant nr. 30812.
7. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2023, 4 juli). Kamerbrief bij de achtste voortgangsrapportage veiligheid Schiphol (Kamerstuk 29 665, nr. 476).
8. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2023, maart). Nederlands actieplan voor luchtvaartveiligheid 2023–2026 (NALV). Den Haag: Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.
9. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2025). Staat van Schiphol en staat van de luchtvaart 2025
10. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (z.d.). Beslisnota bij Kamerbrief NLVP/NALV [Beslisnota]. Open Overheid.
11. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2020). Nederlands luchtvaartveiligheidsprogramma 2020–2024: Continu verbeteren van veiligheid door beheersen van risico's (3e ed.).
12. PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (2020). Evaluatie convenant veiligheidsverbetering Schiphol: Definitief rapport (21 oktober 2020). Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Overige bronnen

1. Integral Safety Management Systeem Schiphol (ISMS). (2023, december). Roadmap update dec. 2023. Schiphol.
2. Integral Safety Management Systeem Schiphol (ISMS). (2023, december). Visie op doorontwikkeling ISMS – directeurenoverleg Integrale Veiligheid Schiphol. Schiphol.
3. Integral Safety Management Systeem Schiphol (ISMS). (2024, januari). ISMS input Roadmap Systeemmonitor 1 januari 2024 (v1.0). Schiphol.
4. Integral Safety Management Systeem Schiphol (ISMS). (2024, juni). ISMS Safety Ambitions and Objectives 2024–2026 (Concept SRB240701). Schiphol.
5. Integrale Veiligheid Schiphol. (2023). Activiteitenplanner integrale veiligheid Schiphol 2023–2026 (onder voorbehoud).
6. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat & Integrale Safety Management System Schiphol. (2024). Terms of reference managers en directieoverleg integrale veiligheid Schiphol (19 juni 2024).
7. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (z.d.). Agenda's en verslagen managersoverleggen integrale veiligheid Schiphol.
8. Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (z.d.). Agenda's en verslagen directeurenoverleggen integrale veiligheid Schiphol [Interne vergaderdocumentatie].
9. Schiphol Safety Governance. (2023). Activiteitenplanner Integrale Veiligheid Schiphol (onder voorbehoud). Schiphol.

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Bijlage B. Interviewlijst

Respondenten interviewprogramma

#	Deelnemende partij	Datum interview
1	Amsterdam Airport Schiphol	22-12-2025
2	Aviapartner, Gezamenlijke Tankdienst Schiphol en Viggo	22-12-2025
3	easyJet en Transavia	05-01-2026
4	Inspectie Leefomgeving en Transport	06-01-2026
5	Integral Safety Office	22-12-2025
6	KLM Royal Dutch Airlines	16-12-2025
7	Luchtverkeersleiding Nederland	12-01-2026
8	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (beleidsdirectie DGLM en het ABL)	21-01-2026

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Document Classification: KPMG Confidential

Bijlage C. Evaluatiekader

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (1/10)

Onderstaand overzicht bevat de uitwerking van de convenantsafspraken per (sub)artikel in het convenant. Per artikel is antwoord gegeven op de volgende vragen:

- Wie is/zijn verantwoordelijk voor de opvolging?
- Wat betreft de afspraak?
- Wanneer moet aan de afspraak worden voldaan?
- Is, indien dit na te gaan is, aan de afspraak voldaan?
- Toelichting op het convenantsartikel

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 1. Begrippen					
In dit convenant wordt verstaan onder: a. ABL: Analysebureau Luchtvaartvoorvallen; b. Convenant veiligheidsverbetering: Convenant veiligheidsverbetering Schiphol Ontwikkeling integraal veiligheidsmanagementsysteem Schiphol en Analysebureau Luchtvaartvoorvallen (Stctr. 2018, 38844); c. EASA: European Aviation Safety Agency; d. ICAO: International Civil Aviation Organization; e. ILT: Inspectie Leefomgeving en Transport; f. ISMS: Integral Safety Management System; g. minister: Minister van Infrastructuur en Waterstaat; h. ministerie: ministerie van Infrastructuur en Waterstaat; i. NALV: Nederlands actieplan voor luchtvaartveiligheid; j. NLVP: Nederlands luchtvaartveiligheidsprogramma; k. OVV: Onderzoeksraad voor Veiligheid.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	Betreft begripsbepalingen, geen afspraken tussen convenantspartijen
Artikel 2. Doel convenant					
Doel van dit convenant is het vastleggen van vernieuwde afspraken over de samenwerking tussen de partijen ten behoeve van het in stand houden en continu verbeteren van de luchtvaartveiligheid op Schiphol. Daartoe worden in dit convenant afspraken gemaakt over: a. het in stand houden, beheren, verder ontwikkelen en evalueren van ISMS; b. het beheren van een Roadmap Safety Improvement Schiphol op basis van risicoafwegingen binnen ISMS; c. het uitvoeren van een integrale veiligheidsanalyse bij significante wijzigingen in de operatie van Schiphol; d. het in stand houden, beheren, verder ontwikkelen en evalueren van het nationale veiligheidsmanagementsysteem zoals vastgelegd in het NLVP, waaronder de functie van het ABL; e. de wijze waarop partijen invulling geven aan de samenwerking en de informatie-uitwisseling.	Alle convenants-partijen	Doelstelling van het convenant en bijbehorende samen-werkings-afspraken	N.v.t.	Ja, maar ruimte voor verbetering	Het convenant draagt bij het overkoepelende doel zoals omschreven in artikel 2. Daartoe zijn afspraken gemaakt in het convenant. Er is ruimte voor verbetering m.b.t de samenwerking tussen de sectorpartijen en het ABL als onderdeel van subdoel b. Het aandeel geautomatiseerde meldingen bij het ABL is namelijk niet op het gewenste niveau en het ABL levert geen trendanalyses. Nadere toelichting bij artikelen 11.2 en 12.3.

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (2/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 3. Werkingssfeer					
3.1. Het ministerie brengt elke vijf jaar het NLVP uit waarin het veiligheidsbeleid en de inrichting van het systeem, het veiligheidsrisicomanagement, de veiligheidsborging en de veiligheidspromotie voor luchtvaart zijn beschreven en veiligheidsdoelen zijn opgenomen die richting geven aan de inzet van het ministerie en de sectorpartijen hierop.	IenW	Publicatie NLVP	Vijfjaarlijks (laatste publicatie 2020)	Nee	Laatste publicatie in februari 2020: Nederlands luchtvaartveiligheidsprogramma 2020-2024 In beslisnota Kamerbrief NLVP/NALV werd de kamer geïnformeerd dat het nieuwe NLVP nu niet wordt aangepast omdat naar verwachting achterliggende regelgeving in 2026 geactualiseerd wordt
3.2. Binnen de kaders van het NLVP stellen de sectorpartijen in ISMS een gezamenlijke strategische veiligheidsvisie op en beheren deze.	De sectorpartijen	Gezamenlijke strategische visie	Onbekend	Ja	Safety policy in de ISMS manual en Safety Ambitions and Objectives.
3.3 Wanneer daar aanleiding toe is, wordt de strategische veiligheidsvisie door de sectorpartijen aangepast. In ieder geval wordt bij een Evaluatie herziene Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023ing van het NLVP door de minister, waarvan de eerstvolgende is voorzien voor 2025, de visie door de sectorpartijen geëvalueerd en zo nodig bijgesteld.	De sectorpartijen	Aanpassing strategische veiligheidsvisie	In ieder geval na Evaluatie en publicatie NLVP in 2026	Ja	N.a.v. laatste externe audit (Baines Simmons 2025) gaat SRB in gesprek over verdere strategische focus en next steps. Het nieuwe NLVP is nog niet beschikbaar.
3.4. De minister toetst of de strategische veiligheidsvisie consistent is met het NLVP alvorens de strategische veiligheidsvisie door de sectorpartijen wordt vastgesteld.	De Minister	De minister toetst of de strategische veiligheidsvisie consistent is met het NLVP	Wanneer de strategische veiligheidsvisie is opgesteld door de sector partijen	Ja, maar niet één op één.	De strategische veiligheidsvisie wordt niet één-op-één getoetst. Wel worden de top risico's die in de TOP SAG van het ISMS zijn vastgesteld als indicator opgenomen in de systeemmonitor Luchtvaartveiligheid. Deze maakt onderdeel van het systeem met het NLVP en NALV.
3.5. De sectorpartijen werken vanuit de inzichten en prioriteiten uit ISMS mee aan het door de minister periodiek actualiseren van het NLVP en het bijbehorende NALV.	De sectorpartijen	Periodiek actualiseren NLVP en NALV.	Periodiek	Gedeeltelijk	De actualisatie van het NLVP wordt in 2026 verwacht (zie toelichting art. 3.1). Actualisatie NALV is in 2023 in samenwerking met de sectorpartijen uitgevoerd.
3.6. De ILT brengt periodiek de ontwikkeling van de veiligheid op en rond de luchthaven in beeld.	De ILT	In beeld brengen van ontwikkeling veiligheid op Schiphol	Periodiek	Ja	De ILT brengt in haar jaarlijkse rapport 'Staat van de Luchtvaart' de ontwikkeling van de veiligheid op en rond de luchthaven Schiphol en alle andere luchthavens van nationale betekenis in beeld. Daarnaast brengt de ILT ook jaarlijks een handhavingsrapportage uit

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (3/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 4. Overlegstructuur sectorpartijen - ministerie					
4.1. Ten minste elk half jaar vindt overleg op directeurenniveau plaats over de integrale veiligheid van Schiphol, waaraan een directeur van het ministerie, de programmadirecteur Integrale Safety Organisatie en namens de Safety Review Board van ISMS in ieder geval directeuren van Schiphol, LVNL en KLM deelnemen. Wanneer relevant kan de ILT hierbij aansluiten.	Convenantspartijen en, indien gewenst, de ILT	directeurenoverleg	Halfjaarlijks	Ja	Sinds publicatie van het herziene convenant heeft het overleg halfjaarlijks plaatsgevonden. Over het algemeen met juiste afvaardiging.
4.2. Ten minste elk half jaar vindt overleg op managersniveau plaats over de integrale veiligheid van Schiphol, waaraan het afdelingshoofd luchtvaartveiligheid van het ministerie, de programmadirecteur Integrale Safety Organisatie en namens het Core Team van de Integrale Safety Office in ieder geval managers van Schiphol, LVNL, KLM en de vertegenwoordiger van de onafhankelijke grondafhandelaren deelnemen. Wanneer relevant kan de ILT hierbij aansluiten.	Convenantspartijen en, indien gewenst, de ILT.	Managers-overleg	Halfjaarlijks	Gedeeltelijk	Sinds publicatie van het herziene convenant heeft het overleg halfjaarlijks plaatsgevonden. Overleg wordt regelmatig gedelegeerd.
4.3. Indien partijen behoefte hebben aan extra overleg, kan dit in overleg tussen de partijen altijd worden ingepland.	Convenants-partijen	Extra overleg indien	N.v.t.	Ja	Er zijn extra overleggen georganiseerd over strategische veilgiheidsthema's
4.4. De invulling en uitvoering van de in dit convenant vastgelegde afspraken en doelen worden besproken in de hiervoor genoemde overleggen.	Convenants-partijen	Bespreken van convenants-doel	N.v.t.	Ja	De afspraken en doelen uit het convenant worden, volgens de gesprekverslagen, besproken in de juiste overleggen.
Artikel 5. Algemene uitgangspunten samenwerking partijen					
5.1. Een gestructureerde werkrelatie is van essentieel belang voor goede inhoudelijke afstemming en samenwerking. Dit draagt bij aan wederzijds begrip, vertrouwen en betere en uitvoerbare besluiten.	Convenants-partijen	Gestructureerde werkrelatie	N.v.t.	Ja	Partijen geven aan dat er sprake is van gestructureerde werkrelatie op basis van vertrouwen.
5.2 De samenwerking op grond van het Convenant veiligheidsverbetering uit 2018 is gebaseerd op wederzijds informeren, reflecteren en meedenken. Partijen adviseren elkaar en denken ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid collegiaal met elkaar mee vanuit een toekomstgerichte en integrale aanpak. De samenwerking wordt op deze wijze voortgezet.	Convenants-partijen	Basis voor de samenwerking	N.v.t.	Ja	Partijen geven aan dat iedereen vanuit de eigen rol denkt en verantwoordelijk en collegiaal met elkaar omgaat.
5.3. Doel is via gezamenlijke afstemming elkaar te helpen en problemen, opties, mogelijkheden en/of oplossingen uit te werken en keuzes te begrijpen.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	Geen toetsbare samenwerkingsafspraak
5.4. Het bepaalde in het eerste tot en met het derde lid laat onverlet de wettelijke rollen die partijen vervullen.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	Geen toetsbare samenwerkingsafspraak
Artikel 6. Verdere ontwikkeling veiligheidssysteem					
6.1. Het ministerie brengt jaarlijks de Systeemmonitor luchtvaartveiligheid uit dat inzicht geeft in het functioneren van het veiligheidssysteem voor de luchtvaart.	IenW	Publicatie	Jaarlijks	Ja	De systeemmonitor luchtvaartveiligheid wordt jaarlijks op 1 januari gepubliceerd

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (4/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 6. Verdere ontwikkeling veiligheidssysteem					
6.2. Hierbij staat het veiligheidssysteem van de overheid (gericht op regelgeving en kaders, toelating en toezicht en reflectie), het veiligheidssysteem van de sectorpartijen en de onderlinge samenwerking centraal.	IenW	Inhoud Systeem-monitor luchtvaartveiligheid	N.v.t.	Ja	In hoofdstuk 3, functioneren veiligheidssysteem, van de Systeemmonitor luchtvaartveiligheid staan regelgeving en kaders, toelating en toezicht, inrichting (vlieg)operatie en reflectie centraal.
6.3. De Systeemmonitor luchtvaartveiligheid geeft inzicht in de mogelijkheden voor een verdere versterking van het luchtvaartveiligheidssysteem.	IenW	Inhoud Systeem-monitor luchtvaartveiligheid	N.v.t.	Ja	In hoofdstuk 4, conclusies, worden inzichten geboden voor een verdere versterking van het luchtvaartveiligheidssysteem
6.4. Het nationale systeem voor de veiligheid van de luchtvaart wordt versterkt op basis van de internationale standaardaarden en aanbevolen werkwijzen conform de op grond van het op 7 december 1944, te Chicago gesloten verdrag inzake de Burgerluchtvaart (Trb. 1973, 109) door ICAO vastgestelde Annex 19 van het Verdrag van Chicago en de Europese basisverordening (EU), nr. 2018/1139 met de bijbehorende uitvoeringverordeningen.	Convenants-partijen	Versterking nationale systeem voor luchtvaartveiligheid conform Annex 19 verdrag van Chicago.	N.v.t.	Gedeeltelijk	In hoofdstuk 3 van Systeemmonitor luchtvaartveiligheid wordt gesproken over annex 19 en continue verbetering van luchtvaartveiligheid middels NLVP en NALV. Echter is nieuwe versie NLVP uitgesteld tot 2026. Het NALV geldt voor de periode 2023-2026
6.5. Binnen het in dit artikel beschreven raamwerk van wet- en regelgeving zijn partijen verantwoordelijk voor het versterken van het luchtvaartveiligheidssysteem. De ambitie zoals ook vastgelegd in het NLVP, is om ieder jaar een aantoonbare verbetering van het veiligheidssysteem te laten zien ten opzichte van het jaar ervoor. De partijen zijn verantwoordelijk voor het versterken van de onderdelen van het systeem waarvoor zij verantwoordelijk zijn.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	Geen toetsbare samenwerkingsafspraak. De betrokken partijen geven aan dat zij een jaarlijkse verbetering van het veiligheidssysteem zien.
Artikel 7. Verdere ontwikkeling ISMS					
7.1. Er is een ISMS dat gebruikt wordt door de sectorpartijen met als doel de veiligheid voortdurend te verbeteren door verbeterde samenwerking en concrete maatregelen.	Sectorpartijen	N.v.t.	N.v.t.	Ja	
7.2. De sectorpartijen zijn verantwoordelijk voor het beheer en de verdere ontwikkeling van ISMS.	Sectorpartijen	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Document Classification: KPMG Confidential

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (5/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 7. Verdere ontwikkeling ISMS					
7.3. De ontwikkeling van ISMS vindt plaats op basis van onder andere interne evaluaties, evaluaties door externe deskundigen, signalen van de ILT, onderzoek van de OVV en eventuele andere signalen.	ISMS	Door-ontwikkeling o.b.v. evaluaties	N.v.t.	Gedeeltelijk	Het ISMS is in 2025 extern geëvalueerd oor Baines Simmons Safety Services. In de Kamerbrief Achtste voortgangsrapportage veiligheid Schiphol wordt geconcludeerd dat de meerderheid van OVV-aanbevelingen adequaat zijn opgevolgd, zo ook de status van het ISMS. In 2023 signalerende de ILT dat de doorzettingsmacht van ISMS onvoldoende is.
Artikel 8. Roadmap safety improvement Schiphol					
8.1. De sectorpartijen in ISMS beheren de *roadmap safety improvement* Schiphol met alle gezamenlijke maatregelen die de komende jaren nodig zijn voor een aantoonbare verbetering van de veiligheid van Schiphol.	De sectorpartijen	Beheren van de roadmap	N.v.t.	Ja	Voortgang is te monitoren op website: Integral Safety Management System Schiphol (ISMS). (z.d.). Projects – In progress.
8.2. Deze roadmap bevat de agenda voor gezamenlijke veiligheidsverbetering op basis van onafhankelijke rapporten over de veiligheid op Schiphol, door de sectorpartijen reeds geïdentificeerde en nieuw te identificeren veiligheidsverbeteringen, internationale ontwikkelingen en informatie van de ILT en het ABL.	De sectorpartijen	Inhoud roadmap	N.v.t.	Ja	Roadmap bevat de agenda voor gezamenlijke veiligheidsverbetering.
8.3. Besluitvorming over de te nemen maatregelen door de sectorpartijen vindt plaats op basis van een meer gedetailleerde analyse van de concrete veiligheidseffecten als onderdeel van ISMS.	De sectorpartijen	Besluitvorming over roadmap	N.v.t.	Ja	Ja, in combinatie met de haalbaarheid
8.4. In combinatie met de analyses die in ISMS plaatsvinden stelt de roadmap de sectorpartijen in staat om op transparante wijze op de voortgang van de gezamenlijke veiligheidsverbetering te sturen en deze te monitoren.	De sectorpartijen	Monitoring voortgang o.b.v. roadmap	N.v.t.	Ja	Voortgang wordt gemonitord aan de hand van de roadmap en bijsturing vindt plaats in het ISMS.
8.5. De roadmap is gepubliceerd en toegankelijk en wordt minimaal eens per half jaar geactualiseerd, waarbij de wijzigingen ten opzichte van de vorige versie inzichtelijk worden gemaakt. Bij de actualisatie van de roadmap worden de belangrijkste partijen geïnformeerd.	De sectorpartijen	Publicatie en actualisatie roadmap		Gedeeltelijk	Roadmap is gepubliceerd en toegankelijk. Welke maatregelen ‘‘in progress, implemented of evaluated’’ zijn is duidelijk zichtbaar.
8.6. Over de voortgang van de uitvoering van de roadmap spreken de partijen periodiek.	De sectorpartijen	Bespreken voortgang roadmap	Periodiek	Ja	De roadmap wordt besproken in directeuren- en managersoverleggen

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (6/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 9. Integrale veiligheidsanalyse					
9.1. Bij significante besluiten van de minister over de ontwikkeling of het gebruik van Schiphol die gevolgen voor de veiligheid kunnen hebben, wordt in opdracht van de minister een onafhankelijke integrale veiligheidsanalyse uitgevoerd, waaraan de sectorpartijen actief bijdragen en de benodigde informatie voor aanleveren.	De Minister van IenW	Onafhankelijk integrale veiligheids-analyse bij significante besluiten van de minister	N.v.t.	Ja	Ja, de meest recente IVA is in (december) 2024 opgeleverd door het NLR. Dit was naar aanleiding van het hoofdlijnenbesluit Schiphol dat in juni 2022 is genomen door het kabinet.
9.2. In het kader van ISMS wordt de veiligheid door de sectorpartijen bij belangrijke wijzigingen en onderhoudssituaties met een grote impact integraal geanalyseerd, waaronder significante aanpassingen van de capaciteit.	De sectorpartijen	Integrale analyse door sectorpartijen bij belangrijke wijzigingen en onderhoudssituaties.	N.v.t.	Ja	Grote onderhoudsvraagstukken lopen doorgaans via ISMS als deze meerdere partijen raken en gevolgen hebben voor interface risico's. Afstemming over regulier onderhoud loopt niet via ISMS.
Artikel 10. Periodieke externe evaluatie ontwikkeling ISMS					
10.1. Sectorpartijen laten periodiek een evaluatie naar de ontwikkeling en het functioneren van ISMS uitvoeren door (internationale) externe veiligheidsdeskundigen. De periode tussen twee evaluaties is niet langer dan 36 maanden.	De sectorpartijen	ISMS-evaluatie	Elke 36 maanden	Ja	Uitgevoerd door Baines Simmons (2025).
10.2. In de evaluatie wordt beoordeeld of: a. ISMS conform de vastgelegde procedures functioneert, waarbij gebruikgemaakt wordt van de interne audits van ISMS; b. het doel, het verhogen van de veiligheid door goede samenwerking tussen de sectorpartijen, aantoonbaar wordt bereikt.	Evaluerende partij	ISMS-evaluatie	Elke 36 maanden	Ja	Is aan voldaan in laatste evaluatie, uitgevoerd door Baines Simmons (2025)
10.3. Het evaluatierapport en de wijze waarop de sectorpartijen met de bevindingen omgaan, worden in respectievelijk het overleg op managers- en directeurenniveau benoemd in artikel 4 besproken.	De convenants-partijen	Bespreking van ISMS-evaluatie	N.v.t.	Ja	De resultaten van de meest recente evaluatie van Baines Simmons zijn in december 2025 ontvangen en moeten nog worden besproken in de directeuren- en managersoverleggen
10.4. De informatie uit de hiervoor genoemde externe evaluaties kan door de ILT betrokken worden bij haar toezicht op ISMS.	De ILT	De ILT kan externe evaluatie gebruiken voor haar toezicht op ISMS	N.v.t.	N.v.t.	Geen toetsbare samenwerkingsafspraak

KPMG

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (7/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 11. Werkzaamheden ABL					
11.1 Er wordt samen met de sectorpartijen, de ILT en het ministerie vroegtijdig lering getrokken uit voorvallen om de luchtvaartveiligheid te verbeteren. Dit conform de uitgangspunten van de Verordening (EU) nr. 376/2014 over het melden en onderzoeken van voorvallen.	De convenants-partijen en de ILT	Lering trekken uit voorvallen	N.v.t.	Ja	De betrokkenen geven in de interviews aan dat dit gebeurt. Informatie over voorvallen wordt gedeeld en voorvallen worden besproken.
11.2. Het ABL continueert het maandelijks delen van bruikbare trendanalyses uit voorvalmeldingen met de sectorpartijen, zodat de sectorpartijen naar aanleiding van deze inzichten kunnen beoordelen of en zo ja welke maatregelen ten behoeve van veiligheidsverbetering moeten plaatsvinden.	Het ABL	Delen van trendanalyses	Maandelijks	Nee	Het ABL deelt geen maandelijkse trendanalyses.
11.3. De ILT ontwikkelt het ABL continu en verbetert het ABL ook naar aanleiding van ervaringen, nieuwe mogelijkheden en ontwikkelingen door: a. het daartoe verder ontwikkelen van de analysefunctie van het ABL door: i. het slimmer gebruiken van data, waarbij de samenwerking met andere toezichthouders wordt opgezocht; ii. het ontwikkelen van concrete innovatieve producten en technieken om data te analyseren en het toepassen daarvan; iii. het versterken van de kennis van analysemethoden; iv. het automatiseren van het melden van voorvallen door de sectorpartijen; v. betere classificatie van voorvallen. b. het proactief met de sectorpartijen delen van opmerkelijke ontwikkelingen en uitkomsten van analyses naast de periodieke trendanalyses.	De ILT			Gedeeltelijk	Het ABL zet zich in voor slimmer gebruik van data en technieken om data te analyseren. De betrokken geven tijdens de interviews aan dat het aandeel geautomatiseerde meldingen is verbeterd maar nog onder he gewenste niveau ligt. Het ABL deelt onvoldoende proactief opmerkelijke ontwikkelingen en uitkomsten van analyses.
Artikel 12. Aansluiting ABL en ISMS voor data over Schiphol					
12.1. De sectorpartijen melden overeenkomstig de geldende wet- en regelgeving, de uitgangspunten van de Verordening (EU) nr. 376/2014, voorvallen aan het ABL.	De sector-partijen	Melden van voorvallen	N.v.t.	Ja	
12.2. ISMS stimuleert de meldingsbereidheid en de kwaliteit van de meldingen bij de aangesloten partijen.	ISMS	Stimuleren meldings-bereidheid	N.v.t.	Ja	Stimulering van de meldingsbereidheid loopt via sectorpartijen en via ISMS-initiatieven zoals “Mutual Incident Reporting” om het melden gemakkelijker te maken.
12.3. De sectorpartijen leveren binnen het kader benoemd in het eerste lid, voorvallen zo veel mogelijk geautomatiseerd aan het ABL aan, zodra dit technisch mogelijk is en de operationele kaders daarvoor tussen het ABL en de sectorpartijen zijn vastgesteld.	De sector-partijen	Ge-automatiseerd aanleveren van meldingen	N.v.t.	Gedeeltelijk	Het aandeel geautomatiseerde meldingen stijgt maar is nog steeds onvoldoende.

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (8/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 12. Aansluiting ABL en ISMS voor data over Schiphol					
12.4. Binnen het kader benoemd in het eerste lid leveren de sectorpartijen de resultaten van de oorzaakanalyses digitaal bij het ABL aan, zodat deze in de database van het ABL worden opgenomen	De sector-partijen	Aanleveren van oorzaaks-analyses	N.v.t.	Nee	De onderzoeksresultaten van een voorval worden zelden naar het ABL gestuurd. Dit gebeurt alleen in uitzonderlijke gevallen wanneer de occurrence class is ingedeeld als serious incident of accident.
12.5 Het ABL levert maandelijks trendanalyses aan de sectorpartijen en meldt opmerkelijke ontwikkelingen, zoals benoemd in artikel 11, direct.	Het ABL	Aanleveren van trendanalyses	Maandelijks	Nee	Tijdens de interviews geven sectorpartijen aan dat zij de trendanalyses niet maandelijks ontvangen.
Artikel 13. Periodieke externe evaluatie ABL					
13.1. De ILT laat periodiek een evaluatie van het ABL uitvoeren door externe deskundigen. De ILT en sectorpartijen bepalen gezamenlijk de planning van deze evaluatie en de evaluatie bedoeld in artikel 10. De periode tussen twee evaluaties is niet langer dan 36 maanden.	De ILT	ABL-evaluatie	Iedere 36 maanden	Nee	Nieuwe ABL-evaluatie loopt nu maar is nog niet gepubliceerd. Periode van 36 maanden sinds vorige evaluatie is verstreken
13.2. Bij de inrichting van de evaluatie wordt zoveel mogelijk gebruikgemaakt van de resultaten van eerdere audits en evaluaties, bijvoorbeeld door EASA.	Evaluerende partij	Inrichting van evaluatie	N.v.t.	Ja	Bij de vorige evaluatie, gepubliceerd in januari 2023, is gebruik gemaakt van EASA Management System Tool in de methodologie. Of dit zo veel mogelijk is gebeurd valt niet te toetsen, niet SMART geformuleerd.
13.3. Het evaluatierapport en de wijze waarop de ILT met de bevindingen omgaat, presenteert de ILT in respectievelijk het overleg op managers- en directeurenniveau bedoeld in artikel 4.	De ILT	Presentatie opvolging bevindingen ABL-evaluatie	N.v.t.	Nee	Volgens de notulen van de directeuren- en manageroverleggen is het rapport niet gepresenteerd door de ILT noch besproken in de overleggen.
Artikel 14. Evaluatie convenant					
14.1. In 2025 worden dit convenant en de daarin gemaakte afspraken opnieuw onafhankelijk geëvalueerd in opdracht van de minister en in afstemming met de sectorpartijen. Hiervan wordt een verslag opgemaakt.	De Minister van IenW	Evaluatie Convenant	2025	Ja	Betreft de voorliggende evaluatie.
14.2. Partijen leveren de informatie die nodig is om een dergelijke evaluatie te kunnen uitvoeren.	De convenants-partijen	Aanleveren informatie	N.v.t.	Ja	
14.3. Bij de evaluatie bezien de partijen of aanpassing van het convenant noodzakelijk is. Indien overeenstemming wordt bereikt met alle partijen wordt het convenant overeenkomstig aangepast	De convenants-partijen	Aanpassingen aan convenant	N.v.t.	N.v.t.	Voorliggende evaluatie leidt mogelijk tot aanpassingen aan het convenants.

KPMG
© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.
Document Classification: KPMG Confidential

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (9/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 15. Gewijzigde of onvoorziene omstandigheden					
15.1. Partijen treden proactief met elkaar in overleg indien zich onvoorziene omstandigheden voordoen die wezenlijke gevolgen hebben voor de uitvoering van dit convenant.	De convenants-partijen	Overleg bij gewijzigde of onvoorzien omstandig-heden	N.v.t.	Ja	De partijen treden in overleg als er onvoorziene omstandigheden voordoen die wezenlijke gevolgen hebben voor de uitvoering van dit convenant.
15.2. Het in het eerste lid bedoelde overleg vindt plaats binnen 6 weken nadat een partij de wens hiertoe aan de andere partijen schriftelijk kenbaar heeft gemaakt.	De convenants-partijen	Overleg bij gewijzigde of onvoorzien omstandig-heden	N.v.t.	Ja	Ja, bij de bovengenoemde onvoorziene omstandigheden is dit binnen zes weken gebeurd.
Artikel 16. Wijziging					
16.1. Elke partij kan de andere partijen schriftelijk verzoeken dit convenant te wijzigen. De wijziging behoeft de schriftelijke instemming van partijen.	De convenant-partijen	Schriftelijk verzoek tot wijziging	N.v.t.	N.v.t.	Op basis van documentatie en interviews blijkt dat er geen verzoek tot wijziging heeft plaatsgevonden.
16.2. Partijen treden in overleg binnen 6 weken nadat een partij de wens daartoe aan de andere partij schriftelijk heeft medegedeeld.	De convenant-partijen	Overleg bij schriftelijk verzoek tot wijziging	Binnen zes weken	N.v.t.	Op basis van documentatie en interviews blijkt dat er geen verzoek tot wijziging heeft plaatsgevonden.
16.3. De wijziging en de verklaring tot instemmingen worden als bijlage aan het convenant gehecht.	De convenant-partijen	Wijzigingen als bijlage aan convenant	N.v.t.	N.v.t.	Op basis van documentatie en interviews blijkt dat er geen verzoek tot wijziging heeft plaatsgevonden.
Artikel 17. Afdwingbaarheid					
Dit convenant is niet in rechte afdwingbaar.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	Artikel bevat geen afspraken.
Artikel 18 Inwerkingtreding en looptijd					
18.1. Het Convenant veiligheidsverbetering Schiphol Ontwikkeling integraal veiligheidsmanagementsysteem Schiphol en Analysebureau luchtvaartvoorvallen (Stcrt. 2018, 38844) uit 2018 vervalt.	N.v.t.	Vervallen vorige versie convenant	N.v.t.	N.v.t.	Artikel bevat geen afspraken.
18.2. Dit convenant treedt in werking bij ondertekening door alle partijen en eindigt op 31 december 2027 indien het niet overeenkomstig het derde en vierde lid is verlengd.	De convenants-partijen	Looptijd convenant	N.v.t.	N.v.t.	

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Uitwerking evaluatie van in het convenant vastgelegde afspraken (10/10)

Artikel	Wie	Wat	Wanneer	Voldaan	Toelichting
Artikel 18 Inwerkingtreding en looptijd					
18.3. Partijen treden uiterlijk een half jaar voor de in het tweede lid genoemde datum in overleg over de voortzetting van dit convenant.	De covenants-partijen	Overleg over einde looptijd convenant	Half jaar voor einddatum	N.v.t.	
18.4. Dit convenant kan éénmaal voor dezelfde duur worden verlengd als partijen uiterlijk 10 weken voor de einddatum aangeven dit te willen.	De convenants-partijen	Verlenging duur convenant	10 weken voor einddatum	N.v.t.	
18.5. Dit convenant is tussentijds niet eenzijdig opzegbaar, tenzij een individuele sectorpartij de activiteiten op Schiphol beëindigt of marginaliseert.	N.v.t.	Opzegbaarheid convenant	N.v.t.	N.v.t.	
Artikel 19. Citeertitel					
Dit convenant wordt aangehaald als: Convenant veiligheidsverbetering Schiphol 2023	N.v.t.	Citeertitel	N.v.t.	N.v.t.	
Artikel 20. Publicatie					
Na ondertekening door de partijen wordt het convenant aan de Tweede Kamer aangeboden en gepubliceerd in de Staatscourant.	IenW	Publicatie convenant	24 november 2023	Ja	

© 2026 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

Some or all of the services described herein may not be permissible for KPMG audit clients and their affiliates or related entities.



kpmg.com/socialmedia

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2026 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organisation of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

Document Classification: KPMG Confidential